



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

PODNIKATELSKÝ PLÁN

BUSINESS PLAN

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Tomáš Remer

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Josef Veselý, CSc.

BRNO 2021

Zadání diplomové práce

Ústav: Ústav managementu
Student: **Bc. Tomáš Remer**
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Řízení a ekonomika podniku
Vedoucí práce: **Ing. Josef Veselý, CSc.**
Akademický rok: 2020/21

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

Podnikatelský plán

Charakteristika problematiky úkolu:

Vymezení problému a cíle práce
Teoretická východiska práce
Analýza problému a současné situace
Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Student zpracuje podnikatelský plán firmy.

Základní literární prameny:

FOTR, J. Jak připravit optimální podnikatelský projekt. 1. vyd. Praha: Eurovia, 1993. 117 s. ISBN 80-901186-0-7.

FOTR, J. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. Praha: Grada, 2005. 356 s. ISBN 80-24-0939-2.

HISRICH, R. D. a M. P. PETERS. Založení a řízení nového podniku. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1996. 501 s. ISBN 80-85865-07-6.

KORÁB, V. a M. MIHALSKO. Založení a řízení společnosti. Společnost s ručením omezeným, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2005. 252 s. ISBN 80-251-0592-X.

KORÁB, V., J. PETERKA a M. REŽŇÁKOVÁ. Podnikatelský plán. 1.vyd. Brno: Computer Press, 2007.
216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2020/21

V Brně dne 28.2.2021

L. S.

doc. Ing. Robert Zich, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Předmětem zpracování diplomové práce je podnikatelský záměr, který spočívá v založení nového podniku s vlastními ořechovými produkty. První kapitola obsahuje teoretická východiska práce týkající se podnikání a stanovených analytických metod. Druhá část práce se zabývá analýzou současné situace vnějšího a vnitřního prostředí podniku, s aplikací marketingového výzkumu. Třetí část práce se věnuje tvorbě konkrétního podnikatelského plánu, s využitím poznatků z předchozích kapitol.

Klíčová slova

podnikatelský plán, podnikání, marketingový výzkum, SLEPT analýza, Porterova analýza, SWOT analýza

Abstract

The subject of the thesis is a business plan, which consists of the establishment of a new company with its own nut products. The first chapter contains the theoretical background of the thesis concerning the business and the established analytical methods. The second part deals with the analysis of the current situation of the external and internal environment of the company, with the application of marketing research. The third part is devoted to the development of a specific business plan, using the knowledge from previous chapters.

Keywords

business plan, entrepreneurship, marketing research, SLEPT analysis, Porter 's analysis, SWOT analysis

Bibliografická citace

REMER, Tomáš. *Podnikatelský plán* [online]. Brno, 2021 [cit. 2021-05-13]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/135253>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav managementu. Vedoucí práce Josef Veselý.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 14. 5. 2021

.....

podpis studenta

Poděkování

Chtěl bych poděkovat vedoucímu práce panu Ing. Josefu Veselému, CSc. za jeho kompletní náklonnost při zpracovávání a také za veškeré informace, které mi poskytl. Dále všem rodinným příslušníkům za celkovou podporu při kompletaci práce.

OBSAH

ÚVOD.....	12
1 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE	13
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	15
2.1 Podnikatel	15
2.2 Podnikání	16
2.3 Podnikatelské riziko.....	17
2.4 Podnikatelský plán.....	17
2.4.1 Struktura podnikatelského plánu	18
2.4.2 Požadavky podnikatelského plánu.....	22
2.5 Právní formy podnikání	23
2.5.1 Fyzické osoby	23
2.5.2 Právnícké osoby	24
2.5.3 Společnost s ručením omezeným.....	24
2.5.4 Výhody a nevýhody společnosti s ručením omezeným.....	26
2.6 Elektronické podnikání	26
2.6.1 Internet	27
2.6.2 Obchodní podmínky	27
2.6.3 Technické řešení internetových obchodů	27
2.7 Strategická analýza	29
2.7.1 Analýza SLEPT	29
2.7.2 Porterova analýza pěti sil	32
2.8 Marketingový výzkum.....	36
2.8.1 Metody sběru primárních informací	37
2.8.2 Metody sběru sekundárních informací	38
2.8.3 Dotazníkový průzkum.....	39

2.8.4	Náležitosti dotazníkového šetření	40
2.9	Marketingový mix.....	41
2.9.1	Produkt.....	41
2.9.2	Cena	42
2.9.3	Distribuce.....	43
2.9.4	Propagace.....	43
2.9.5	Lidé	44
2.9.6	Procesy	44
2.9.7	Zákaznická služba	44
2.10	SWOT analýza.....	45
2.11	Shrnutí teoretické části.....	47
3	ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU	48
3.1	Analýza SLEPT	48
3.1.1	Sociální oblast.....	48
3.1.2	Legislativní oblast.....	50
3.1.3	Ekonomická oblast.....	52
3.1.4	Politická oblast.....	55
3.1.5	Technologická oblast	56
3.2	Porterova analýza pěti konkurenčních sil	57
3.2.1	Vyjednávací síla odběratelů.....	58
3.2.2	Vyjednávací síla dodavatelů	58
3.2.3	Hrozba substitutů	59
3.2.4	Hrozba vstupu nové konkurence.....	60
3.2.5	Konkurence na trhu.....	61
3.3	Marketingový výzkum.....	63
3.3.1	Analýza dat výzkumu	64

3.3.2	Vyhodnocení výzkumu a diskuse závěrů.....	72
3.4	SWOT analýza.....	74
3.4.1	Číselné zpracování SWOT analýzy	76
4	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ PRAKTICKÉ ČÁSTI	78
4.1	Titulní strana	78
4.2	Exekutivní souhrn	79
4.3	Popis podniku	80
4.4	Výrobní plán	82
4.5	Organizační plán	85
4.6	Marketingový plán.....	86
4.6.1	Produkt.....	86
4.6.2	Cena	87
4.6.3	Distribuce.....	88
4.6.4	Propagace.....	91
4.7	Hodnocení rizik.....	92
4.7.1	Identifikace rizik	92
4.7.2	Ohodnocení rizik.....	94
4.7.3	Návrhy na opatření.....	95
4.8	Finanční plán.....	98
4.8.1	Počáteční náklady	98
4.8.2	Pravidelné náklady podnikatelské činnosti.....	100
4.8.3	Provozní náklady	103
4.8.4	Odhad tržeb.....	105
4.8.5	Výkaz zisku a ztráty.....	109
4.8.6	Rozvaha	112
4.8.7	Bod zvratu.....	113

4.9	Harmonogram činností	114
4.10	Rozpis propagace	115
ZÁVĚR		116
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ		118
SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ		122
SEZNAM GRAFŮ		123
SEZNAM OBRÁZKŮ		124
SEZNAM TABULEK		125
SEZNAM PŘÍLOH.....		127

ÚVOD

V dnešní nejisté době není jednoduché se prosadit a získat konkurenční výhodu nad ostatními podniky. Proto je pro úspěch nezbytné naplno využít dostupných prostředků a získaných zkušeností. Všechny firmy jsou nuceny k adaptaci na různé překážky a nástrahy, s kterými je potřeba se vypořádat tak, aby si zajistili dlouhodobou prosperitu na konkurenčním trhu.

Podnikatelský plán je vytvořen před vznikem nového podniku a slouží jako pomůcka při rozhodování o tom, zda se vyplatí podnik realizovat. Přičemž obsahuje informace pro dosažení požadovaného cíle, které snižují potenciální riziko neúspěchu. Na základě těchto informací se poté případní investoři rozhodují, zda do podnikání poskytnou své finanční prostředky.

Diplomová práce se věnuje tvorbě komplexního podnikatelského plánu na založení podniku s vlastními vyráběnými ořechovými produkty. V sortimentu budou zahrnuty různé alternativy pro zajištění konkurenceschopnosti.

První část práce se zabývá teoretickými východisky, kde jsou definovány základní využívané pojmy, postupy a další náležitosti týkající se podnikání a podnikatelského plánu. Dále zahrnuje charakteristiku dílčích záměrů, analýzy prostředí a analýzy odvětví.

Druhá kapitola pojednává o jednotlivých analýzách potřebných k sestrojení podnikatelského plánu. Jedná se o analýzu SLEPT, kde jsou zmíněny konkrétní vnější faktory s vlivem na podnik. Následně je provedena Porterova konkurenční analýza pěti sil, z které vyjdou najevo poznatky o konkurenčním prostředí, konkurenci, dodavateli a odběrateli. Závěr analytické části je věnován SWOT analýze, která shrnuje kompletní zjištěné poznatky.

Finální kapitola práce je tvořena vlastní koncepcí podnikatelského plánu, která vychází z předchozích kapitol. Plán by měl odrážet nezbytné informace, které lze využít pro posouzení budoucí prosperity podniku v nadcházejících obdobích.

1 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE

Nadcházející kapitola se zabývá popisem vymezení problému a vytyčuje cíle závěrečné práce.

Vymezení problému

Produkty z ořechů patří k zdravým doplňkům stravy s tím, že při vyvážené konzumaci stanoveného množství přispívají optimálním způsobem k pestřejším stravovacím návykům. Ořechy obsahují spoustu vitamínů, minerálů a v neposlední řadě zdravé tuky, kterých je v běžných potravinách nedostatek.

Tyto produkty dokáže ocenit velké množství zákazníků všech věkových skupin. Konkrétně ořechová másla mají tu výhodu oproti běžným ořechům, že tělo díky máslovité formě dokáže plně využít stravitelnost živin, zatímco při konzumaci standartních ořechů mohou zůstat v ústech kousky nerozžvýkané potraviny, které tělo hůře stravuje. Máslovité provedení ořechů ocení nejenom dospělí, ale také starší lidé, kteří si nemohou dopřát tvrdé nezpracované ořechy nebo malé děti, kterým ještě nenarostly zuby.

Na trhu se objevují různé druhy obyčejných ořechových másel, avšak s těmito krémy lze být kreativní a vymyslet vlastní originální produkty. Právě díky tomuto popudu vznikl nápad na založení podniku nabízejícího vlastní ořechové výrobky.

Použité metody

Každá část diplomové práce se odlišuje svou metodologií a postupem.

První teoretická část zahrnuje studium související odborné literatury a patřičné legislativy vztahující se k problematice zpracovávané práce. Obsahuje mimo jiné také rozbor základních užívaných pojmů a problémů.

Druhá analytická část se zabývá rozbořem vnitřních a vnějších aspektů práce včetně jejich zhodnocení. Dále sběrem relevantních dat na základě patřičně provedeného marketingového výzkumu. Jako typ výzkumu byl zvolen sběr dat pomocí dotazníkového šetření, jedná se tedy o kvantitativní metodu. Dotazníky budou poskytovány primárně elektronicky, ale i papírově. Výsledné informace obdržené

formou dotazníkového šetření budou sloužit k formulaci možných optimálních návrhů. Následným výběrem vhodných náležitostí dojde k sestavení podnikatelského plánu.

Třetí poslední část pak disponuje vlastními návrhy a řešením s možnými doporučeními, kdy dochází ke komparaci a seskupení vyvozených závěrů.

Cíle práce

Hlavní cíl diplomové práce spočívá v realizaci komplexního podnikatelského plánu na založení podniku, který nabízí různé produkty z ořechů.

Dílčí cíle

Proto, aby mohl být splněn hlavní cíl je nezbytné provedení cílů dílčích:

- zvolení vhodné právní formy podnikání podniku,
- zpracování potřebných analýz prostředí podniku (analýza SLEPT, Porterův model, SWOT analýza)
- zhotovení marketingového průzkumu a obdržených výsledků,
- vypracování potřebných dílčích prvků podnikatelského plánu.

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

Kapitola teoretických východisek vymezuje poznatky, o které se opírá zbytek práce. Začátek je věnován popisu základních pojmů jako podnikatel, podnikání, podnikatelské riziko. Posléze přichází charakteristika podnikatelského plánu spolu s rozбором důležitých částí jeho struktury. Pozornost je dále věnována popisu a porovnání dostupných právních forem se zaměřením na společnost s ručením omezeným. Poté následuje zmínka o elektronickém podnikání, včetně technických řešení. Pro úplnost teoretické části bude zahrnut konkrétní popis marketingového výzkumu a příslušných strategických analýz.

2.1 Podnikatel

Při stanovení pojmu podnikatel existuje celá řada definic (Veber, Srpová a kol., 2012):

- *„Osoba realizující podnikatelské aktivity s rizikem rozšíření nebo ztráty vlastního kapitálu,*
- *osoba schopná rozpoznat příležitosti, mobilizovat a využívat zdroje a prostředky k dosažení stanovených cílů a ochotná podstoupit tomu odpovídající rizika,*
- *iniciátor a nositel podnikání – investuje své prostředky, čas, úsilí a jméno, přebírá odpovědnost, nese riziko s cílem dosáhnout svého finančního a osobního uspokojení.“*

Dle usnesení zákoníku § 420 odst. 1 zákona č. 89/2012 Sb. je podnikatel stanoven jako ten: *„Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele.“*

Rozlišuje se to, jakým způsobem podnikatel provádí své činnosti. Občanský zákoník § 421 definuje následující:

- *„Za podnikatele se považuje osoba zapsaná v obchodním rejstříku.“*
- *„Má se za to, že podnikatelem je osoba, která má k podnikání živnostenskou nebo jiné oprávnění podle jiného zákona.“*

(Česká republika, 2020)

Pojem podnikatel lze označit také jako průkopník něčeho kreativního, co nebylo vytvořeno. Pro svůj úspěch je schopný obětovat všechny své dostupné prostředky s tím, že si je vědom rizik a možných následků. Základními prvky úspěšného podnikatele jsou:

- technické zručnosti (znalosti produktů a služeb, pochopení trhu),
- manažerské schopnosti (lidské zdroje, finanční prostředky, marketing),
- osobní vlastnosti (kreativní myšlení, týmový duch, smysl pro inovace).

(Koráb, Mihalisko, 2005)

2.2 Podnikání

Teorie podnikání nedokáže zaručit úspěch podnikatele bez toho, aby daný člověk postrádal nadání a další příslušné vlastnosti. Je však značným vodítkem pro to, najít vhodnou cestu, kterou se vydat pro dosažení úspěchu. Dále pomáhá překonat bariéry a vyhnout se neúspěchu (Srpová, Řehoř a kol., 2010).

Pochopení pojmu podnikání není tak jednoduché dle Veber, Srpová a kol. (2012) se lze tento výraz rozčlenit do následujících kategorií:

- Ekonomické pojetí – podnikání ve smyslu transformace ekonomických a jiných aktivit pro zvýšení původní hodnoty. Jedná se tedy o dynamická procesy kontinuální realizace přidané hodnoty.
- Psychologické pojetí – podnikání poháněné motivací něčeho dosáhnout, potřeba něco získat nebo splnit. V tomto ohledu lze říci, že dochází ke seberealizaci, zbavení se závislosti, osamostatnění a podobně.
- Sociologické pojetí – podnikání je realizací optimální cesty pro všechny zainteresované skupiny, dokonalejší využití zdrojů a vytváření míst a nových příležitostí.
- Právní pojetí – podnikání je chápáno jako soustava činností prováděná podnikatelem pod vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, vedoucí k dosažení zisku.

2.3 Podnikatelské riziko

Interpretace tohoto pojmu souvisí s rozhodnutím podnikatele, týkající se různých prováděných aktivit. Toto rozhodování se vztahuje většinou do budoucnosti a vychází z určitých nejistých předpokladů. Důležitá je znalost, zda má podnikatel přehled o budoucím vývoji určitých faktorů. Za předpokladu, že si je podnikatel s jistotou vědom možných důsledků svého rozhodování, tak lze hovořit o rozhodování za jistoty. Většinou je však pravidlem to, že pro podnikatelské aktivity, podnikatel nezná reálně možné budoucí stavy a ani pravděpodobnost jejich uskutečnění. Rozhodování je ovlivněno nejistotou neboli podnikatelským rizikem. Je důležité, aby podnikatel zohledňoval aspekt rizika. Riziko souvisí s událostmi nejenom uvnitř firmy, ale také ve vnějším prostředí. Většina těchto změn nemá jednoznačně předvídatelný průběh, ale naopak chaotický (Veber, Srpová a kol., 2012).

2.4 Podnikatelský plán

Podnikatelský plán slouží jako pomůcka k tomu, pokud má vzniknout nový podnik. Plánování je základním východiskem a prvním krokem při realizaci podniku. Tento plán napomáhá podnikateli v tom, aby si ujasnil své myšlenky o možných náležitostech (Hisrich, Peters, 1996).

Dle Hisricha (1996) je podnikatelský plán definován následovně:

„Písemný materiál zpracovaný podnikatelem, popisující všechny klíčové vnější i vnitřní faktory související se založením i chodem podniku.“

Zpracování podnikatelského plánu napomáhá odhalit silné a slabé stránky určitého podnikatelského nápadu ještě před začátkem podnikání. Často také předchází riziko možného neúspěchu na počátku firmy. Důležité je vymezit okruh nabízených výrobků, vhodného trhu, konkurence a potenciálních zákazníků. Nutné je také zvážení kapitálové náročnosti podniku s možnými způsoby alternativních financování (Srpová, Řehoř a kol., 2010).

2.4.1 Struktura podnikatelského plánu

Každý podnik se vyznačuje individuálními vlastnostmi, z toho důvodu nelze jednoznačně určit jednu správnou strukturu. Z praktických zkušeností lze usoudit, že podnikatelský plán se skládá z následujících skutečností (Koráb, Režňáková, Peterka, 2007).

Titulní strana

Titulní strana poskytuje základní přehled o podnikatelském plánu. Jedná se zejména o základní údaje jako název a sídlo společnosti, jména a kontakty podnikatelů, charakteristika podniku a povaha podnikání, informace o způsobu či struktuře financování (Koráb, Režňáková, Peterka, 2007).

Exekutivní souhrn

Zpracování tohoto souhrnu se většinou provádí až poté, co je hotový celý podnikatelský plán řádově na několik stran. Soupis je vyhotoven především pro investory, kteří si chtějí udělat rychlý celkový obraz o podnikatelském plánu. Na základě toho se dále rozhodují, zda jim tento souhrn dává smysl a chtějí ho podpořit či nikoliv. Jedná se o následující nejdůležitější aspekty:

- hlavní myšlenka,
- silné stránky,
- očekávání,
- klíčové finanční údaje.

(Koráb, Režňáková, Peterka, 2007)

Analýza odvětví

V této kapitole jsou obsaženy všechny stěžejní analýzy konkurenčního prostředí podniku. Jsou zde zahrnuty náležitosti týkající se konkurentů a jejich silných a slabých stránek. Je na místě počítat nejenom s analýzou zákazníků, ale také přírodních faktorů, legislativních podmínek a aktuálně probíhající politické situace (Koráb, Režňáková, Peterka, 2007).

Popis podniku

Předmětem této části je podrobné rozepsání údajů o podniku, což je patrné již z názvu kapitoly. Popis by měl zahrnovat zmínku o velikosti a komplexnosti podniku, strategie, cíle podniku a kroky pro jejich dosažení. Konkrétně lze jmenovat důležité prvky jako například:

- výrobky a služby,
- lokace a rozsah podniku,
- organizační diagram,
- technické vybavení.

(Koráb, Režňáková, Peterka, 2007)

Výrobní plán

V této části je důležité rozlišovat, zda se jedná o výrobní podnik. U výrobních podniků zajišťuje výrobní plán celkový provoz hlavních činností s tím, že je kladen důraz na kompletní popis výrobního procesu, včetně charakteristiky používaných strojů, zařízení, materiálů a dodavatelů. V případě existence subdodavatelů se musí uvést všichni zástupci a důvod jejich výběru. Pokud se jedná o nevýrobní podnik, kapitola je nazvána **obchodní plán**. Zde jsou zaznamenány informace o pořízení zboží a služeb, prostorů na skladování a podobně. Dále přichází vymezení procesu poskytování služeb a náležitosti subdodávek (Koráb, Režňáková, Peterka, 2007).

Organizační plán

Organizační plán se odvíjí od toho, jak je specifikována forma podniku. Každá právní forma s sebou nese odlišné atributy, kterými je třeba se řídit. Podstatnou částí je popis organizační struktury neboli vymezení managementu společnosti. Ohled je brán i na identifikaci klíčových pracovníků podniku, spolu s jejich vzděláním a praktickými zkušenostmi. Pro úplnost je stanovena podřízenost/nadřízenost a z toho plynoucí odpovědnosti všech pracovníků. Kompletní údaje jsou zachyceny v organizační struktuře podniku (Koráb, Režňáková, Peterka, 2007).

Marketingový plán

Kapitola pojednává o marketingové strategii podniku, jedná se především o stanovení produktu, propagace, cenové hladiny a distribuce. Dále jsou zde zahrnuty odhady produkce či služeb, z čehož je posléze vyvozena ziskovost podniku (Koráb, Režňáková, Peterka, 2007).

Hodnocení rizik

Riziko se vyznačuje určitou pravděpodobností nepříznivé události, která může zapříčinit odchylku od předpokládaného výsledku. Nejistoty mohou být způsobeny různými okolnostmi, které mohou nastat, jmenovitě například nové technologie, výkyvy poptávky, změny nákladů (Fotr, 1993).

Založení podniku je spojeno s výskytem potenciálních rizik, které se vztahují k určitému odvětví. Je na místě, aby byly rizikové faktory včas rozeznány, analyzovány a pokud možno eliminovány (Hisrich, Peters, 1996).

Pro případ nepříznivých událostí je nutné, aby bylo vytvořeno alternativní strategické řešení. Kapitola dává najevo investorům, jestli je společnost uvědomělá možných následků závažných rizik a schopná jim v případě potřeby vzdorovat (Hisrich, Peters, 1996).

Hodnocení rizik zahrnuje čtyři následující kroky:

- Identifikace faktorů rizika,
- Kvalifikace rizik,
- Rizikové plánování scénářů,
- Monitorování.

(Koráb, Režňáková, Peterka, 2007)

Finanční plán

Finanční plán zahrnuje tři základní účetní výkazy:

- rozvaha,
- výkaz zisku a ztráty,
- cashflow (přehled o peněžních tocích).

Výkazy reprezentují ekonomické zhodnocení investice podnikatelského plánu a jeho reálnou možnost realizace (Koráb, Režňáková, Peterka, 2007).

Rozvaha ukazuje rozdělení z hlediska aktiv a pasiv podniku. Aktiva (dlouhodobý a oběžný majetek) zachycují veškerý majetek společnosti a pasiva (vlastní a cizí zdroje) dostupné zdroje financování s tím, že musí platit rovnost sumy aktiv a pasiv neboli bilanční rovnováha (Koráb, Režňáková, Peterka, 2007).

Výkaz zisku a ztráty informuje o nákladech a výnosech společnosti. Náklady ukazují hodnoty vyjádřené podnikem jako vynaložené částky. Výnosy představují výsledek cílevědomé činnosti podniku za určité období. Pro posouzení výkonnosti podniku se využívá dostupný přehled nákladů (Koráb, Režňáková, Peterka, 2007).

Přehled o peněžních tocích (cashflow) operuje s informacemi o příjmech a výdajích neboli reálnými peněžními toky. Jsou sledovány peněžní pohyby z provozní, investiční a finanční činnosti. Provozní zaznamenává toky činnosti podniku, investiční pojednává o změnách dlouhodobého majetku a finanční monitoruje operace peněžních zdrojů a jejich splácení (Koráb, Režňáková, Peterka, 2007).

Finanční plánování rozlišuje:

- Krátkodobý finanční plán – do 1 roku (výnosy a náklady, rozvaha, peněžní toky),
- Dlouhodobý finanční plán – 3 až 5 let (prognózování, finanční cíle pro stanovené období, investice).

(Koráb, Režňáková, Peterka, 2007)

Přílohy

Poslední část podnikatelského plánu ukazuje dokumentační materiály, které se nevyskytují v textu, protože je tam nebylo možné zahrnout. Do příloh patří například

účetní závěrky, doplňující ilustrační fotky, technická dokumentace, výsledky výzkumu trhu včetně formulace dotazníku (Koráb, Režňáková, Peterka, 2007).

2.4.2 Požadavky podnikatelského plánu

Mimo základní doporučenou strukturu by měl podnikatelský plán splňovat následující požadavky:

- Stručnost a přehlednost – dokument by neměl být příliš rozsáhlý,
- Jednoduchost a pochopitelnost – vyhnout se zacházení do hlubších technických detailů, plán je určen pro potenciální investory,
- Vykazovat výhody produktu či služby pro zákazníka,
- Orientace na budoucnost – mít přehled o budoucích trendech, operovat se stanovenými prognózami,
- Dodržení reálnosti a věrohodnosti,
- Nebýt příliš optimistický z hlediska tržního potenciálu – tato náklonnost snižuje důvěryhodnost plánu,
- Nebýt ani přehnaně pesimistický – redukuje možnou vyšší úroveň plánu,
- Poukazovat na slabá místa a rizika projektu – toto uvědomění zvyšuje důvěru případného investora,
- Dát najevo konkurenční výhody, silné stránky a pravomoci manažerského týmu,
- Schopnost uhradit své úroky a splátky,
- Návratnost vynaloženého kapitálu včetně zhodnocení,
- Kvalitní zpracování z formálního hlediska návratnosti a rentability.

(Fotr, 2005)

2.5 Právní formy podnikání

Před samotným začátkem podnikatelských činností je nutné určit, právní formu realizovaného podniku. Obchodní zákoník rozlišuje dva hlavní typy podnikání, jedná se o podnikání fyzických osob a podnikání právnických osob. Každý druh právní formy vykazuje vlastní specifické zákonitosti, a s tím spojené podmínky fungování (Srpová, Řehoř, 2010).

2.5.1 Fyzické osoby

Při podnikání fyzických osob se lze také setkat s uváděným pojmem: osoba samostatně výdělečně činná (OSVČ). Tento termín je dále uváděn v zákonech o daních z příjmu a v zákonech zdravotního pojištění a sociálního zabezpečení (Srpová, Řehoř, 2010).

Fyzická osoba musí nejdříve před začátkem podnikání získat živnostenské nebo jiné oprávnění pro možnost provozování aktivit. Dle podmínek a požadavků se živnosti rozdělují do různých druhů.

Ohlašovací živnost – jsou realizovány na základě ohlášení a osvědčeny výpisem živnostenského rejstříku.

- Řemeslné živnosti,
- Vázané živnosti,
- Volné živnosti.

(Srpová, Řehoř, 2010)

Koncesované živnosti – vzniknou a provozují se s pomocí správního rozhodnutí. Stejně jako předešlé živnosti jsou osvědčeny výpisem živnostenského rejstříku. Podmínkou je odborná specifikace a získání živnosti (koncese) i pozitivního vyjádření orgánu státní správy (Srpová, Řehoř, 2010).

Za předpokladu, že je podnikatel rozhodnutý o tom, ve kterém oboru, případně jakou činnost plánuje vykonávat, rozhodne se pro podnikání jako fyzická osoba. Přičemž musí splnit a provést několik následujících náležitostí:

- Dosažení věku 18 let,
- Způsobilost k právním úkonům,
- bezúhonnost (čistý trestní rejstřík),
- volbu živnosti,
- ohlášení živnosti na zvoleném živnostenském úřadě ČR.

(Zemánek, 2011)

2.5.2 Právnícké osoby

Založení právnické osoby souvisí se značně náročnějšími administrativními požadavky, s kterými musí daný podnikatel počítat. V některých případech je navíc nutné složit určitý základní kapitál. Všechny právnické osoby jsou evidovány v obchodním rejstříku (Srpová, Řehoř, 2010).

Osobní společnosti – předpoklad společnosti spočívá v osobní účasti podnikatele při řízení a také neomezené ručení společníků za závazky. Dělí se na:

- Veřejné obchodní společnosti,
- Komanditní společnosti.

Kapitálové společnosti – připadá zde jen povinnost společníků vnést vklad. Ručení za společnost je zde omezené nebo žádné. Patří sem:

- Společnost s ručením omezeným,
- Akciová společnost.

Družstva – méně používaná forma při realizaci podnikatelských aktivit.

(Srpová, Řehoř, 2010)

2.5.3 Společnost s ručením omezeným

Jak vyplývá z kapitoly výše společnost s ručením omezeným (s. r. o.) patří do skupiny komanditních společností, kde je podstatným atributem zejména vklad společníka spíš

než jeho schopnosti. Praxe však vypovídá o tom, že má jisté společné rysy shodné s osobní společností. Společnost s. r. o. se vyznačuje charakteristickými rysy, kterými se zabývají texty níže (Josková, Pravdová, Dvořáková, 2018).

Omezené ručení společníků

Na společníky připadá ručení za dluhy v rozsahu nesplněných vkladových povinností dle stavu, který je zapsaný v obchodním rejstříku v době požadavku na plnění. Poté co společníci splatí vklady a je o tom učiněn zápis do obchodního rejstříku, nadále už nikterak neručí za dluhy společnosti. Rozsah je omezen výší nesplacených vkladů společníků s tím, že klíčový je zápis v obchodním rejstříku v okamžiku výzvy k plnění (Josková, Pravdová, Dvořáková, 2018).

Základní kapitál

Standartní funkce základního kapitálu, která spočívá v jistotě pro věřitele, což má za úkol kompenzovat omezené ručení společníků, je v zákoně obchodních korporací omezeno. Základní kapitál může odpovídat 1 Kč, ale i přes to společnost s. r. o. nadále základní kapitál povinně vyžaduje. Minimální výše odpovídá počtu společníků vynásobených jednou korunou (Josková, Pravdová, Dvořáková, 2018).

Omezený počet společníků

Zákon neupravuje nutný počet společníků, je však z pravidla typicky úzký okruh společníků. Společníci jsou většinou jednateli společnosti a mají zásluhy na tom, jak probíhají aktivity a činnosti podniku. Omezenost počtu společníků má dopad na to, že je omezená či úplně vyloučená převoditelnost podílu jiným osobám (Josková, Pravdová, Dvořáková, 2018).

Flexibilita a relativní jednoduchost úpravy

Zákon umožňuje relativně rozmanité možnosti realizace konkrétního uspořádání společnosti a s tím spojených práv a povinností, což plyne z ustanovení o společenské smlouvě. Ve srovnání s akciovou společností je úprava méně přísná, to však klade větší nároky na společníky při přípravě finální společenské smlouvy (Josková, Pravdová, Dvořáková, 2018).

2.5.4 Výhody a nevýhody společnosti s ručením omezeným

Při výběru právní koncepce má každá forma podnikání jisté výhody a nevýhody, které do jisté míry ovlivňují chod společnosti.

Výhody:

- Omezené ručení společníků.
- Možnost vložení nepeněžitého vkladu.
- Velká část rozhodnutí nemusí být schválena všemi společníky.
- Případné ustanovení kontrolního orgánu (dozorčí rady).
- Minimální požadavky na kapitál.

(Veber, Srpová a kol., 2012)

Nevýhody:

- Nezbytnost počátečního kapitálu.
- Administrativně náročnější proces založení a následného chodu společnosti.
- Pro obchodní partnery vykazuje menší důvěryhodnost než akciová společnost.
- Zisk podléhá zdanění daní z příjmu právnických osob a realizované podíly ze zisku se musí danit srážkovou daní.

(Veber, Srpová a kol., 2012)

2.6 Elektronické podnikání

Elektronické podnikání je oblast, která zaznamenává velmi znatelný pokrok a neustále se vyvíjí a nabírá na popularitě. Tato forma podnikání byla připodobňována k internetovým obchodům, rezervačním objednávacím systémům a podobně. Jinými slovy se tyto činnosti nazývají e-commerce neboli elektronické obchodování. Tento vysoce progresivně se rozvíjející obor má již mnohem širší význam a reprezentuje různé

jiné aktivity, které se starají o podporu optimálního průběhu a zvýšení efektivity interních a externích podnikových procesů (Suchánek, 2012).

2.6.1 Internet

Internet často označovaný jako world wide web má pravděpodobně nejvíce znatelnou výhodu v tom, že poskytuje proces přenosu informací. Umožňuje zajištění komunikace s téměř jakýmkoliv místem na planetě, které má přístup k připojení na internet, a tedy i potenciálním partnerem nebo zákazníkem. Toto spojení probíhá velmi plynulým způsobem, kdy dochází k přesunu velkého množství informací včetně tzv. Interface komunikace informací v reálném čase, což usnadňuje mnoho podnikových aktivit. S pomocí těchto nástrojů lze zajistit požadavky zákazníka nebo také požádat o pořízení potřebných surovin a materiálu (Klapalová, 2011).

2.6.2 Obchodní podmínky

Každý internetový obchod musí obsahovat konkrétní obchodní podmínky. Jsou v nich obsaženy všechny náležitosti obchodních aktivit, které zahrnují samotné kupní smlouvy, práva na odstoupení od smlouvy a také reklamační podmínky s tím, že je kladen důraz na splnění aktuálních legislativních nároků. Pokud obchodní podmínky nekorespondují s platnými nařízeními nebo se v nich případně vyskytuje chyba, vzniká riziko pokuty pro podnikatele v případě náhodné kontroly nějakým dozorčím orgánem (Mikulášková, 2015).

Patříčnými dokumenty pro tvorbu podmínek jsou občanský zákoník a zákon o ochraně spotřebitele. Provedením souhlasu s obchodními podmínkami je vytvořen vztah mezi podnikatelem a spotřebitelem. Souhlas je nezbytné potvrdit v průběhu nákupního procesu, a to nejčastěji kliknutím do hranatého políčka *Souhlasím s obchodními podmínkami*, které je umístěno pod textem (Mikulášková, 2015).

2.6.3 Technické řešení internetových obchodů

Zvolení technického řešení obchodu je srovnatelně důležitá jako podnikatelský plán samotný. Podnik by měl pečlivě zvážit veškeré náležitosti, které by měl internetový obchod splňovat. Následně je nutné se zabývat problematikou možného rozšíření

budoucího vývoje. Na základě těchto požadavků je posléze vytvořeno finální řešení internetového obchodu.

Při realizaci je možné využít následující tři hlavní způsoby:

- Open-source řešení,
- Pronájem e-shopového konceptu,
- Vytvořením e-shopu na zakázku (odkoupení licence).

(Mikulášková, 2015)

Open-source

Toto řešení je vhodné zejména pro podnikatele, kteří ovládají programování internetových stránek nebo mají známého vlastního programátora. Základní myšlenka spočívá v tom, že se stáhnou zdrojové kódy e-shopu, které se posléze nainstalují na počítači. S kódy obchodu může nakládat dle svého uvážení, což zahrnuje úpravu, korekci nebo změnu zdrojových dat. Proces prodeje může odstartovat během pár dnů (Mikulášková, 2015).

Pronájem

V tomto případě je cena úměrná výši požadovaných funkcí a služeb, kterými má obchod disponovat. Různé společnosti na trhu se značně liší v poměru nabízené ceny a příslušné kvality. Ceny za pořízení obchodu se pohybují od relativně zanedbatelných nákladů až po částky řádově až několik desítek tisíc Kč za rok (Mikulášková, 2015).

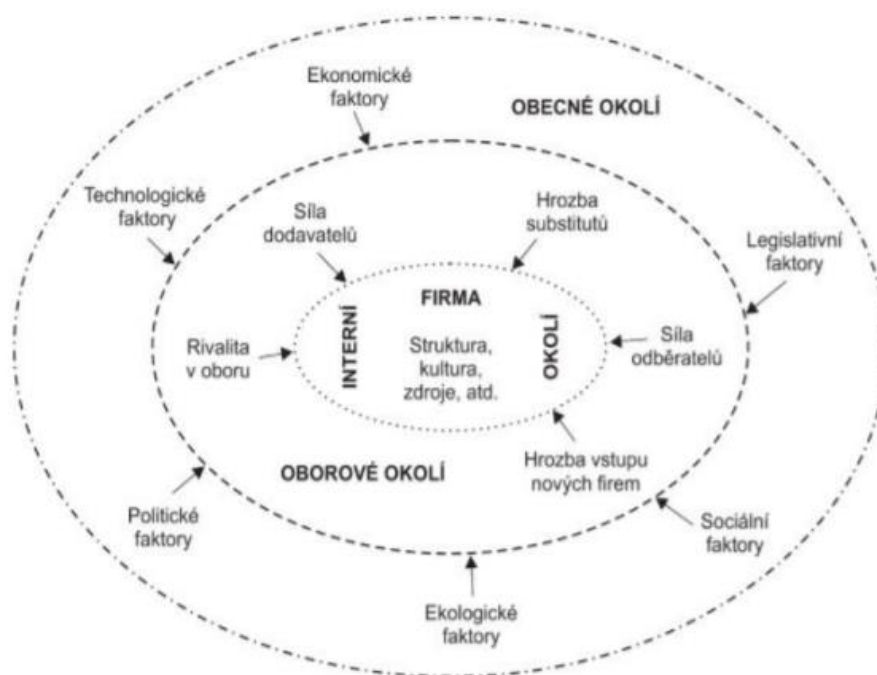
Vytvoření na zakázku

E-shop vytvořený na míru vyžaduje značné finanční prostředky a vyhotovení může trvat dlouho dobu. Hrozí zde riziko, že se v začátcích podnikání obchod neprosadí a majitel tak přichází o všechny finance, které na tuto aktivitu obětoval. Na druhou stranu e-shop zhotovený dle přání podnikatele a s technickým zázemím může mít zásadní strategickou výhodu nad ostatními obchody v konkurenčním boji (Mikulášková, 2015).

2.7 Strategická analýza

Analýza je využívána zejména pro techniky analýzy, které se využívají pro identifikaci vztahů okolí podniku, celkovým okolím, odvětvím, konkurenčními silami a konkurencí. Tyto náležitosti slouží jako východisko pro nalezení cíle, poslání a výsledné odpovídající strategie. S přihlédnutím na cíle strategické analýzy lze stanovit dvě hlavní strany její orientace. Jedná se o analýzu zaměřenou na vnější okolí podniku a analýzy vnitřních zdrojů a možností podniku (Synek, Kislingerová, 2015).

Analýza organizace pojednává o faktorech vnitřního a vnějšího prostředí, kam spadá mimo jiné i podnikatelské odvětví firmy. Systém tohoto podnikového okolí je zobrazen viz obrázek č. 1, kde je patrné mimo jiné zobrazení hrozeb a příležitostí organizace, které mohou být pro společnost zásadní (Mallaya, 2007).



Obrázek 1: Podnikatelské okolí společnosti (Zdroj: Mallaya, 2007).

2.7.1 Analýza SLEPT

Tato analýza se zabývá vnějším podnikatelským prostředím firmy. Hledá možná východiska budoucího vývoje a dosavadních trendů okolí podniku. Její název je odvozen od anglických zkratk vybraných faktorů. Jedná se o následující faktory:

S – sociální,

L – legislativní,

E – ekonomické,

P – politické,

T – technologické.

V určitých případech je možné vynechat, případně doplnit faktory životního prostředí. Pokud jsou zahrnuty ekologické faktory, používá se název souhrnný název analýza SLEPTE (Hanzelková, 2009).

Sociální faktory

Podstata sociálních faktorů je významná nejenom z důvodu budoucí poptávky po zboží a službách, ale i z hlediska potenciální nabídky pracovních příležitostí pro uvažovanou společnost. Je potřeba prověřit demografické koncepce rozložení populace a možný vývoj, životní prosperitu, životní blahobyt obyvatelstva a podobně (Mallaya, 2007).

V sociální oblasti při hodnocení společenských faktorů se vyznačuje několik okruhů, které je třeba prověřit:

- společensko politický systém ve společnosti,
- postoje lidí v závislosti na stupnici ve vztahu k zvolené oblasti podnikání,
- živorní styl a změny,
- životní úroveň a související změny.

(Hanzelková a kol., 2013)

Legislativní faktory

Analýza legislativní oblasti je ovlivněna atributy, které stanovuje stát. Mezi tuto koncepci patří v každé zemi specifické zákony, normy, vyhlášky vymezující rozsah a samotné fungování podnikání. Tyto náležitosti mají silný vliv při rozhodování o budoucích plánech společnosti. Patří sem například:

- daňové zákony,
- obchodní zákoník,
- občanský zákoník,
- legislativa,
- antimonopolní zákony.

(Mallaya, 2007)

Ekonomické faktory

Tyto faktory se vážou k aktuálnímu stavu a vývoji ekonomiky příslušné země. Podniky vykytující se v ekonomickém systému učínají svá rozhodnutí na základě ekonomických trendů (Sedláčková, Buchta, 2006).

Míra ekonomického růstu má do jisté míry vliv na růst podniku a vytváří nové příležitosti a hrozby, přičemž je důležité dopředu analyzovat:

- výši daňového zatížení,
- cenovou politiku,
- sezónní a jiné nezaměstnanosti,
- úrokovou míru a inflaci,
- bariéry importu a exportu.

(Mallaya, 2007)

Růst ekonomiky způsobuje zvýšení poptávky spotřebitelů, čímž vznikají nové alternativní možnosti. Naopak pokles ekonomiky zapříčiní celkovou stagnaci a úbytek poptávky. Vymezená hladiny úrokové míry určuje cenu kapitálu, což ovlivňuje rentabilitu podniku a finanční systém. Vysoká úroková míra způsobuje komplikace a absenci realizace možných příležitostí a aktivit (Sedláčková, Buchta, 2006).

Politické faktory

Oblast politických faktorů patří mezi důležité faktory, které se nesmí zanedbat, jelikož mohou značně zasahovat do rozhodování a tak ovlivňovat prostředí daného odvětví v zemi. Konkrétně lze hovořit o:

- stabilitě vlády a souvisejícího politického prostředí,
- vládní výdaje,
- možnost zahraničního obchodu,
- politika vlády (monetární a fiskální).

(Mallaya, 2007)

Technologické faktory

Podniky působící v určité oblasti se spolupodílejí na formování společenského prostředí s tím, že nikdo není izolován od ostatních. Technologický pokrok vzniklý v odvětví s velkou pravděpodobností poznamená každou z firem. Předstih a adaptace v moderním rozvoji může podniku zajistit podstatnou výhodu a následný úspěch. Je třeba brát na zřetel:

- podporu výdajů od vlády na vývoj,
- soustředit se na klíčové inovace,
- rychlá přizpůsobivost a změna technologie v daném odvětví,
- množství prostředků na výzkum.

(Mallaya, 2007)

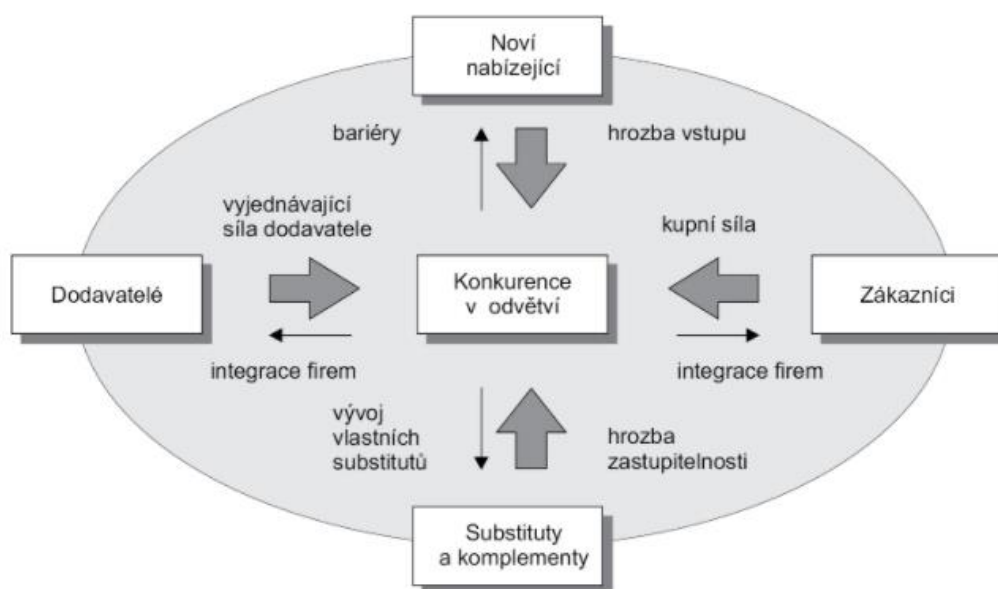
2.7.2 Porterova analýza pěti sil

Podstatnou součástí charakteristiky odvětví jsou konkurenční síly, které se nalézají v daném odvětví. Tato charakteristika úzce souvisí s analýzou mikrookolí podniku. Využívá se zde takzvaný Porterův model pěti konkurenčních sil, který slouží jako pomůcka při sestavování analýzy. Primární úlohou modelu je definice sil působících

v prostředí a identifikace těch, jejichž význam je pro firmu nejvýznamnější. Koncepce se skládá z pěti částí:

- rivalita konkurenčních firem,
- hrozba vstupu nové konkurence do odvětví,
- hrozba substitučních výrobků,
- vyjednávací síla dodavatelů,
- vyjednávací síla kupujících.

(Srpová, Řehoř, 2010)



Obrázek 2: Porterova analýza pěti konkurenčních sil (Zdroj: Veber, Srpová a kol., 2012).

Konkurenční rivalita firem

Zásadní význam pro firmu má zjištění rozsahu rivality na trhu, jak tato rivalita probíhá, případně jak prognózovat budoucí následky vývoje, aby bylo možné ovlivňovat probíhající aktivity. Nejvíce konkurenční zásady se projevují na trhu, kde je pravděpodobný vstup nové konkurence, vzniká riziko substituce a také dodavatelé spolu s odběrateli mají tendenci využívat své značné vyjednávací síly (Johnson, Scholes, 2000).

Konkurenční vyváženost zásadně určuje vliv intenzity konkurence na trhu. Pokud se v odvětví vyskytuje několik podobně velkých firem, tak to má za důsledek tendenci k vyšší míře rivality. Zatímco při existenci jedné dominantní firmy odvětví bývá spíše méně konkurenční (Johnson, Scholes, 2000).

Na intenzitu trhu také působí rychlost růstu trhu, která vyplývá z daného životního cyklu. Vyšší rivalita nastane ve fázi vyspělosti, z důvodu absence dalšího růstového potenciálu, který byl patrný v růstové fázi (Johnson, Scholes, 2000).

Hrozba vstupující konkurence

Hrozba vstupu nových konkurentů se odvíjí od míry existujících bariér vstupu. Mezi bariery vstupu patří:

- úspory z rozsahu – využití nalézá především v odvětvích, které se zabývají výrobou technických produktů, distribucí, prodejem,
- kapitálové nároky na vstup – náklady spojené se vstupem se odráží od potřeby technologií, které podnik potřebuje pro svou prosperitu a výkonnost. Patří sem průmysl chemický, energetický, slévárenský,
- přístup k distribučním kanálům,
- cenové výhody bez ohledu na velikost – při vstupu na trh novému konkurentovi vzniká komplikace související s absencí kooperace s hlavními odběrateli a dodavateli, kteří zajišťují aktivní proces směny,
- očekávaná protiopatření – konkurent, usilující o proniknutí na nový trh, počítá s protiopatřeními existující firmy, která disponuje natolik velkým postavením, aby zamezila případnému vstupu,
- legislativa a státní správa – jedná se o zavedené podmínky různých forem, jmenovitě jde o ochranné patenty, státní regulace a podobně,

- diferenciace – spočívá v odlišnosti produktu nebo služby, která pak má pro zákazníka větší přidanou hodnotu, což dokáže ocenit.

(Johnson, Scholes, 2000)

Hrozba substitučních výrobků

Substituty mají podobu alternativních výrobků nebo služeb, které se vyskytují na trhu a nahrazují je. Hrozbu v tomto případě představuje fakt, že zákazník upřednostní produkt, s větší přidanou hodnotou nebo možnost výběru jiného výrobku, jehož vlastnosti naplňují jeho potřeby ve stejné míře (Blažková, 2007).

Substituční hrozba vychází z různých konceptů, mezi ty nejčastější patří:

- substituce produkt za produkt – výměna určitého produktu za produkt nově inovovaný,
- substituce potřeby – v moment, kdy se výrobek či služba zůstává nepotřebnou, z důvodu nových technologií,
- obecná substituce – vychází ze zásad standardní konkurenční soutěže, kdy mezi sebou konkurují dvě obdobné odvětví,
- vyloučení – specifická forma substituce, která má zastoupení například v odvětví s tabákovými produkty.

Při zkoumání substitutů je třeba prověřit úroveň toho, zda substituce s sebou nese potenciální hrozbu přínosu ve formě vyšší přidané hodnoty pro uživatele. Dalším krokem je zjistit, jak snadný je pro zákazníka přechod na substitut a s tím související náklady (Johnson, Scholes, 2000).

Pozice odběratelů a dodavatelů

Problematika odběratelů a dodavatelů spolu úzce souvisí, proto lze tyto pojmy zahrnout do totožné kategorie. Základním principem fungování společnosti je zajištění patřičných podnikatelských aktivit, kdy je třeba získat různé zdroje, které se pomocí podnikových

procesu přetvoří a posléze uspokojují zákaznické potřeby. Soubor vykonávaných aktivit se nazývá dodavatelský řetězec. Kooperace v rámci odběratelských a dodavatelských vztahů potom mohou tvořit omezující hranice svobody (Johnson, Scholes, 2000).

Pozice odběratelů je vysoká, pokud odběratelé obstarávají značný podíl nákupů. Síla odběratelů dále roste když:

- zásobování obstarává velký počet malých firem,
- existují odlišné zdroje dodávek,
- není nutné vynakládat vysoké náklady na změnu dodavatele,
- se vyskytuje hrozba zpětné integrace odběratelů.

Opakem toho je dodavatelská síla, která je vysoká pokud:

- změna dodavatele vyžaduje vysoké náklady,
- dodavatel disponuje silnou obchodní značkou,
- zákazníci tvoří kompaktní celek a jejich vyjednávací schopnosti jsou nízké.

Pojem zdroje představuje širokou škálu možných významů. Nejedná se pouze o materiál a hmatatelné prostředky, pojem zdroje může zahrnovat i lidskou práci. Vyjednávací sílu obstarávají konkrétní odbory, které uskupují zaměstnanecké požadavky (Johnson, Scholes, 2000).

2.8 Marketingový výzkum

Pro marketingový výzkum existuje řada definic. Mezi jednu z nejvíce vystihujících, patří zjednodušená definice: *Marketingový výzkum je naslouchání spotřebiteli*. Za tímto výrokiem stojí mezinárodní organizace odborníků z oblasti výzkumu (Kozel a kol., 2011).

Marketingový výzkum zajišťuje obdržení, analýzu a zpracování informací o trhu a okolí. Měl by obsahovat faktory poptávky, marketingu, konkurence a zákazníků. Existují dva typy informací, konkrétně jde o primární a sekundární data (Fotr, 2005).

Součástí podnikatelského plánu je zpracována studie s následujícími jednotlivými parametry:

- cílový trh,
- segmentace trhu,
- analýzy konkurence,
- analýza zákazníků,
- analýza distribuce,
- stanovení prognóz vývoje poptávky.

(Fotr, 2005)

Mezi hlavní charakteristické vlastnosti výzkumu patří jedinečnost, neboť informaci má pouze osoba provádějící výzkum. Je třeba, aby získaná data měla co možná nejvíc vypovídací schopnost a zároveň aktuálnost informací, což lze podpořit zaměřením se na konkrétní skupiny respondentů. Proto, abychom se vyvarovali zbytečným chybám, které s sebou nesou mohou nést vysoké náklady, musí výzkum probíhat podle stanovených zásad. Vyplatí se upřednostňovat objektivnost a systematičnost a zároveň výzkum provádět tvůrčím způsobem pro hledání nových přístupů (Kozel a kol., 2011).

Manažeři se rozhodují na základě celoplošných změn, které mají vliv na subjekty trhu, a to primárně zákazníky. Z toho důvodu potřebují informace, které povedou k přijímání správných rozhodnutí. Zjištěné informace by měly splňovat optimální množství, kvalitu v čase (Kozel a kol., 2011).

2.8.1 Metody sběru primárních informací

Kvantitativní metody – nachází odpovědi na stanovené otázky, např: celkovou spokojenost zákazníků s produktem. Dotazování lze provádět různými způsoby.

- Písemné dotazování – s pomocí dotazníků zaslaných poštou, anket.
- Dotazování prostřednictvím internetu – webové stránky, e-mail, sociální sítě.

- Telefonické dotazování – dotazování s počítačovou podporou, která však není nutně vyžadována.
- Panelová diskuse – pod pojmem se rozumí skupina lidí, která předem souhlasí v průběžných výzkumech.

(Blažková, 2007)

Kvalitativní dotazování – je vhodné v případě, když je potřeba zjistit, konkrétní názory, motivy, důvody chování zákazníka nevyjádřitelné v číslech. Metoda je také využívána při testování nových výrobků, u kterých chce podnik znát postoj uživatelů.

- Skupinové diskuse – pod vedením moderátora o různorodých problémech. Účel diskuse je získat nové ucelené názory, pohledy a informace.
- Hloubkové rozhovory – jsou nejčastěji organizovány psychology, kteří se pokouší od respondentů získat nové informace s využitím otázek a testů.
- Brainstorming – probíhá většinou ve skupině. Po vymezenou dobu se kumulují všechny nápady přítomných účastníků. Po uplynutí určeného času jsou sepsané postřehy probírány a klasifikovány.

(Blažková, 2007)

Pro malé a střední firmy jsou spíše přínosné pro účely plánování metody kvantitativního výzkumu. Tento typ výzkumu zahrnuje velké množství dat, která lze různě třídit. Další výhoda kvantitativního výzkumu spočívá v reálnosti získaných výsledků, zatímco výzkum kvalitativní je často založen na úsudku zpracovatele. Dalším nedostatkem je manipulace s menším vzorkem respondentů, což může způsobit subjektivitu informací (Blažková, 2007).

2.8.2 Metody sběru sekundárních informací

- Informace získané z časopisů, novin, knih.

- Požádání firem, asociací, úřadů pro obdržení patřičných dokumentů, brožur, materiálů.
- Vyhledávání informací přes internet.

(Blažková, 2007)

2.8.3 Dotazníkový průzkum

Jedná se o sběr primárních dat s pomocí dotazníků, přičemž hlavní podstata spočívá v osobním či nepřímém kontaktu, a to mezi dvěma osobami. Interakce je zprostředkována formou dopředu zkompletovaných otázek, které mají za cíl sjednotit poznatky do přehledné koncepce výsledků. Respondenti, kteří spadají do klíčového zvoleného segmentu odpovídají dle svého nejlepšího uvážení. Jsou rozlišovány různé typy forem kontaktu.

Osobní dotazování – Mezi hlavní výhody patří možná bližší specifikace otázek, vysoká návratnost dotazníků a také možnost získat navíc informace pozorováním. Nevýhodou je vysoká náročnost, co se týče financí a času na přípravu.

Telefonické dotazování – jeho hlavní výhoda spočívá v nízkých nákladech a rychlosti obdržení potřebných údajů formou spojení přes počítač. Nevýhodou jsou vysoké nároky na účastníka, nemožnost využití pomůcek, přímého pozorování a podrobnější škály otázek.

Online dotazování – s sebou nese mnoho výhod, přednosti lze nalézt v mnoha ohledech. Neklade vysokou náročnost na respondenty, je levné a převratně rychlé. Další výhodou je zajištění transparentnosti, která spočívá v zájmu uživatelů o danou problematiku, jelikož jednají na základě vlastní iniciativy. Dále se nabízí možnost doplnění o grafickou prezentaci, která má podobu obrázku nebo videa. Na druhou stranu nevýhodou je neosobní kontakt s respondenty a podstatně nižší návratnost vyplněných dotazníků.

Písemné dotazování – výhodou jsou relativně nižší finanční náklady, dostatek času na odpovědi a široký dosah s využitím širokého územního rozložení. Stejně jako u online

dotazování je nevýhodou nízká návratnost, dále také delší doba výzkumu a nemožnost kontroly, zda respondent porozuměl otázce.

(Kozel a kol., 2011)

2.8.4 Náležitosti dotazníkového šetření

Ke správné kompletaci výzkumu s využitím dotazníkového průzkumu je nutné se držet uznávaných pravidel konstrukce otázek. Jednotlivé návrhy struktury atributů položek dotazníku by se měly při realizaci držet stanovených požadavků, podmínek a zásad (Chráska, 2016).

Kvalitně zpracovaný dotazník by měl zachycovat všechny klíčové náležitosti. Těmito náležitostmi jsou především validita a reliabilita. Validita dotazníku souvisí s tím, jestli je odpovězeno na výzkumníkem vybrané otázky neboli výzkumný záměr. Stupeň validity bývá často zkreslený z důvodu subjektivity, proto je na místě si nechat najmout na zhodnocení jinou osobu. Reliabilita udává schopnost dotazníku korektním způsobem zachytit zkoumané jevy. Úroveň reliability dotazníku tvoří podstatný atribut samotné validity (Chráska, 2016).

Nejpodstatnějšími atributy jsou:

- srozumitelnost položených otázek – při realizaci struktury dotazníku je třeba myslet na to, jakým respondentům je dotazník směřován,
- jednoznačná koncepce otázek – není přípustné, aby byly otázky chápány více alternativními způsoby,
- vymetení nezbytných údajů – zjišťovány mají být pouze otázky, na které není možné dohledat odpověď,
- otázky nesmí působit sugestivně.

(Chráska, 2016).

2.9 Marketingový mix

Představuje soubor sledovaných marketingových atributů, které slouží k tomu, aby výrobní program podniku splnil požadavek cílového trhu. Marketingový mix obsahuje čtyři základní a tři doplňující, vzájemně fungující prvky, kdy se hledají optimální vyvážená východiska. Tvorba marketingového mixu se plně odvíjí od konkrétní společnosti (Kotler, Keller, 2013).

Marketingový mix zahrnuje přehled nástrojů, užívaných pro maximální uspokojení potřeb zákazníka. S využitím praktik marketingového mixu společnost usiluje o kompletaci nabídky, která splňuje uspokojení zákazníka, což zajistí finální zvýšení poptávky a také zvýšení zisku (Fotr, 2005).

Marketingový mix (7P) tedy konkrétně obsahuje:

- Produkt (product),
- Cenu (price),
- Distribuci (place),
- Propagaci (promotion),
- Lidi (personnel),
- Procesy (process),
- Zákaznickou službu (physical evidence).

(Kozák, Staňková, 2008)

2.9.1 Produkt

Na produkt lze nahlížet nejenom jako na fyzické zboží, ale také různé služby, informace, myšlenky, prožitky a jejich kombinace za předpokladu, že mohou být předmětem směny (Karlíček a kol., 2018).

Je nepostradatelnou součástí podniků napříč průmyslem. Tyto produkty se společnosti snaží diferencovat tak, aby vznikla konkurenční výhoda na základě splnění zákaznických preferencí. Mezi možná kritéria patří:

- fyzické odlišnosti (vlastnosti, výkon, design, výdrž, balení, adaptace, odolnost, konstrukce),
- rozdíly v dostupnosti (dostupnost v kamenných obchodech, objednání po telefonu, přes e-mail nebo internet),
- servisní rozdíl (opravy, školení, kompletace, konzultační služby, instalace),
- rozdíly v ceně (velmi vysoká cena, vysoká cena, středně vysoká cena, nízká cena, velmi nízká cena),
- rozdíly image (konané programy nebo sešlosti, média, symbolika).

(Kotler, 2000)

Všechny produkty prochází svým životním cyklem, který zahrnuje pět fází. První fáze se zabývá uváděním produktu na trh. Druhá fáze souvisí s rostoucím prodejem produktu. Ve třetí fázi dojde produkt do zralosti, kdy se snižuje tempo růstu prodejů. Čtvrtá fáze popisuje takzvané nasycení, což způsobí ustálení prodejů. V poslední páté fázi dochází k poklesu prodejů (Fotr, 1993).

2.9.2 Cena

Cena se zásadním rozdílem odlišuje od ostatních prvků marketingové mixu tím, že jako jediná je zdrojem příjmů, zatímco ostatní prvky s sebou přináší jen náklady. Firmy prosazují snahu o zachování ceny produktu tak vysoko, jak jen to dovolí jejich úroveň diferenciací. Na druhou stranu je nutné uvažovat o poměrovém vztahu ceny a objemu prodeje, jelikož nadměrně vysoká cena nemusí být pro spotřebitele únosná (Kotler, 2000).

Tvorba ceny je určena na základě cenové politiky společnosti a vychází z podnikových cílů. Při realizaci ceny se kontrolují náklady, poptávka, životní cyklus, konkurence, regulační standardy a podobně. Existují tři cíle cenové politiky:

- orientace na přežití,
- orientace na maximalizaci zisku,

- orientace na dosažená největšího tržního podílu.

(Srpová a kol., 2011)

2.9.3 Distribuce

Marketingový mix označuje distribuci jako činnost přemístění produktu z výroby do místa prodeje. Přičemž každou distribuční aktivitu začíná výrobce a končí zákazník (Foret, 2012).

Důležitým požadavkem na každého prodejce je to, pro jakou distribuci svého zboží na cílový trh se rozhodne. Vyskytují se dva způsoby, a to přímý prodej nebo prodávání s pomocí prostředníků. Prodej přímou cestou se vyznačuje tím, že distribuční cesta směřuje přímo k zákazníkovi. Zatímco u prodeje přes prostředníka, obsahuje distribuční cesta několik subjektů, jako např. maloobchod, velkoobchod. V dnešní moderní době mají však spotřebitelé možnost zboží nakupovat přímo z domova, aniž by museli podniknout cestu do nákupních středisek a stát mnohdy dlouhé fronty. Kotler hovoří o následujících možnostech:

- katalogy zaslané adresátovi (tento distribuční kanál již není tak častý),
- obchodní pobídky zaslané formou listovní pošty,
- programy televizních nákupů (teleshopping),
- objednání z internetu,
- nabídky vyskytující se v novinách nebo rozhlasu.

(Kotler, 2000)

2.9.4 Propagace

Jedná se o sdělovací formu, kdy podnik s využitím různých nástrojů předává svým zákazníkům a jiným zainteresovaným skupinám informace o vlastních produktech, ceně a místě prodeje. Mezi prvky komunikačního mixu se nachází různé nástroje.

Reklama – jeden z nejznámějších nástrojů propagace. Charakterizuje placenou, jednosměrnou neosobní komunikaci. Reklama se zaměřuje na konkrétní produkt,

poukazuje na klady a vynechává negativní záležitosti. Základní cíl reklamy tkví ve snaze prodat produkt.

Podpora prodeje – je hojně využívaným, velmi účinným nástrojem marketingové komunikace. Podpora prodeje zahrnuje slovosé akce, výhodné balíčky, dárky a vzorky zdarma atd. Tyto prostředky podpory se však využívají jen omezenou časovou dobu, z důvodu vyšších finančních nároků.

Public relations – spočívá v nepřetržitém budování dobrého jména společnosti a vytvářením pozitivních vztahů při komunikaci s veřejností.

Přímý marketing – zaměřuje se na interakci dopředu vymezeného segmentu pomocí telefonu, emailu atd. a shromažďuje reakce zákazníků na portfolio firmy.

Osobní prodej – často aplikovaný, velmi účinný nástroj, který je realizován u specifického zboží. Dochází k osobnímu kontaktu prodejce a zákazníka.

(Foret, 2010)

2.9.5 Lidé

Základním a nejdůležitějším faktorem ve výrobě i v poskytování služeb jsou lidé, kteří zhmotňují výslednou diferenciaci nabídky. To, že je služba hodnocena negativně bývá způsobeno možným pochybením poskytovatele, protože zákazník je zahrnut v zprostředkovaném procesu. Z toho důvodu je třeba zaměstnance vybírat pečlivě s tím, že budou průběžně školeni (Vašítková, 2014).

2.9.6 Procesy

Procesy jsou chápány jako různé metodiky a postupy podílející se na poskytování služby zákazníkům. Zásadním faktorem je forma v rámci poskytování služby, přičemž je nutné vykonávat kontroly procesů a jejich klasifikací (Vašítková, 2014).

2.9.7 Zákaznická služba

Spokojenost zákazníka úzce koreluje s kvalitou zprostředkovaných služeb, které se měří výší prodejů. Hlavním hodnotitelem je zákazník, jehož názor je klíčový a určuje výslednou kvalitu služeb. Právě zákazník vyvíjí tlak na kontinuální zlepšování kvality.

Pro zajištění trvalých příjmů a dosažení výhody nad konkurenty, musí firma vytvořit koncepci nabízených služeb tak, aby uspokojila touhy zákazníků (Kozák, Staňková, 2008).

2.10 SWOT analýza

SWOT analýza se využívá jako nástroj při analýze prostředí. V rámci této metodiky dochází k identifikaci zásadních faktorů majících významný vliv na existenci společnosti. Mezi tyto faktory patří Silné stránky (Strengths), Slabé stránky (Weaknesses), Příležitosti (Opportunities), Hrozby (Threats). Strengths a Weaknesses jsou vnitřní faktory s tím, že Opportunities a Threats spadají do faktorů vnějších (Koráb, Režňáková, Peterka, 2007).

SILNÉ STRÁNKY (+): * _____ * _____ * _____	SLABÉ STRÁNKY (-): * _____ * _____ * _____
PŘÍLEŽITOSTI (+): * _____ * _____ * _____	HROZBY (-): * _____ * _____ * _____

Obrázek 3: Kvadranty SWOT analýzy (Zdroj: Kozel a kol., 2011).

Není příliš vhodné tvořit vyčerpávající seznam existujících silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb. Důležité je nalézt pouze ty klíčové skutečnosti, a to v rozsahu maximálně pěti položek na každou kategorii. Tyto zásadní jevy uspořádat do tabulky a následně hledat vzájemné vazby buněk matice tabulky (Deduchová, 2001).

Silné stránky – přednosti, ve kterých společnost vyniká a získává díky nim pevné postavení na trhu. Z toho vyplývá, že se jedná o dovednosti, schopnosti a tržní možnosti podniku (Blažková, 2007).

Slabé stránky – opačnou záležitostí jsou slabé stránky neboli oblasti, kde není podnik tolik přesvědčivý. Obecně platí, že těmto faktorům přísluší nízká úroveň vypovídací hodnoty (Blažková, 2007).

Příležitosti – východiska, která v sobě nesou potenciál růstu nebo zlepšení dostupných zdrojů a spolehlivější dosažení cílů. Dále zajišťují upevnění pozice na trhu a konkurenční výhodu vůči ostatním firmám (Blažková, 2007).

Hrozby – zapříčiňují problémové situace, případně změny působící jako komplikace v rámci podnikového okolí. V případě nepříznivého vývoje mohou způsobit neúspěch podniku. Proto je nezbytné, aby byly hrozby včasné patřičným způsobem řešeny s cílem jejich částečné nebo úplné eliminace (Blažková, 2007).

SWOT analýzu je možné koncipovat v rámci budoucích strategií. Všechny možné kombinace situací jsou tvořeny prostřednictvím silných, slabých stránek, příležitostí a hrozeb podniku. Při realizaci nových strategií je zásadní brát v potaz dynamičnost jednotlivých faktorů, což souvisí s prognózou reálného růstu, stagnace nebo poklesu patřičných faktorů (Veber, 2000).

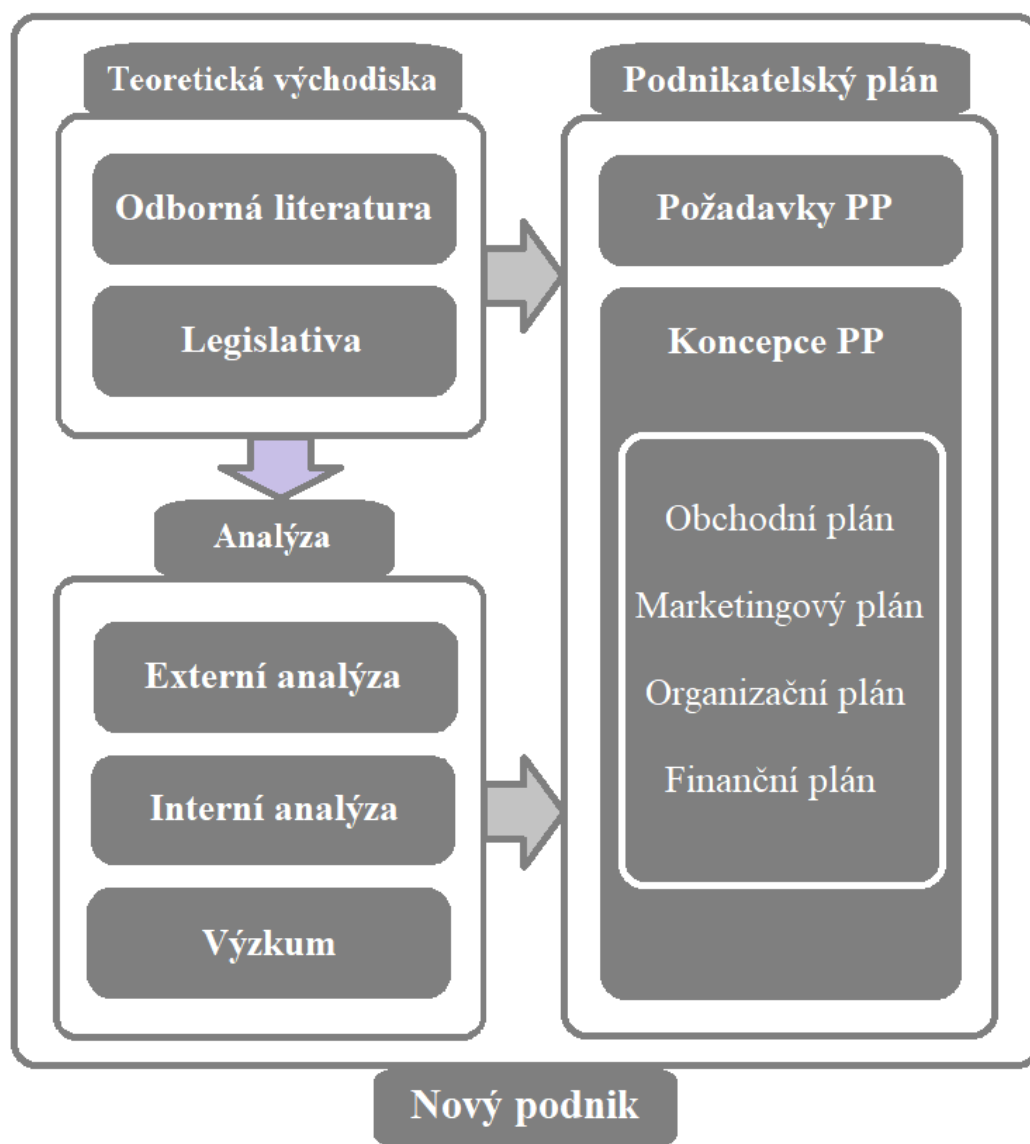
Pro konkrétní oddělené organizační jednotky, případně celou organizaci lze rozhodnout o odlišných strategiích, které závisí na charakteristice odvětví a seskupení existujících vnitřních a vnějších faktorů. Jsou rozlišovány čtyři základní přístupy:

- S-O, neboli ponechání silných stránek společnosti a velkých příležitostí okolí,
- W-O, neboli eliminace slabých stránek společnosti s využitím příležitostí z okolí,
- S-T, neboli zhodnocení silných stránek společnosti pro eliminaci hrozeb z okolí,
- W-T, neboli tendence vyřešit nevlídný stav společnosti i v případě nutnosti likvidace.

(Veber, 2000)

2.11 Shrnutí teoretické části

Hlavním předpokladem teoretické části je stanovení základních pojmů a také studium odborných literárních a legislativních podkladů, které se vážou k dané problematice v rámci celé práce. Obrázek č. 4 se schématickým znázorněním ukazuje provázanost teoretických východisek, spolu s ostatními náležitostmi pro realizaci nové firmy.



Obrázek 4: Schématické znázornění provázanosti práce (Zdroj: Vlastní zpracování).

3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

Tato kapitola je věnována analytickému rozboru vnějšího a vnitřního okolí společnosti. Nejprve je provedena SLEPT analýza, která se zaměřuje na obecné prostředí podniku. Dále je analyzováno oborové okolí sledovaného podniku s využitím Porterovy analýzy pěti konkurenčních sil. Následuje zpracování výzkumu, tedy obdržených informací od respondentů získaných dotazníkovým šetřením. Výsledné poznatky jsou vyhodnoceny prostřednictvím SWOT analýzy.

3.1 Analýza SLEPT

Analýza SLEPT zkoumá vliv okolních faktorů vnějšího prostředí na budoucí podnik. Obsahuje pět základních oblastí faktorů, mezi které patří sociální oblast, legislativní oblast, ekonomická oblast a technologická oblast.

3.1.1 Sociální oblast

K podstatným sociálním faktorům patří demografická situace v rámci rozdělení populace. Jedná se o celkový počet obyvatel v souvislosti se složením podle pohlaví a věkového rozložení. Tabulka č. 1 níže udává toto demografické rozdělení a také celkový počet populace v rámci České republiky. Tyto informace jsou z hlediska sociální oblasti relevantní, z důvodu internetového prodeje, kdy produkty firmy mohou objednávat potenciální zákazníci z celého území ČR.

Tabulka 1: Demografické rozložení obyvatelstva ČR (Zdroj: ČSÚ, 2020).

Rok	2015	2016	2017	2018	2019
Počet obyvatel (tis.)	10553,8	10578,8	10610,1	10649,8	10693,9
Muži (tis.)	5186,3	5200,7	5219,8	5244,2	5272,1
Ženy (tis.)	5367,5	5378,1	5390,3	5405,6	5421,9
Z toho: 0 - 14 let	1623,7	1647,2	1670,6	1693,1	1710,2
15 - 64 let	6997,7	6942,6	6899,2	6870,1	6852,1
65 let a více	1962,6	1988,9	2040,2	2086,7	2131,7

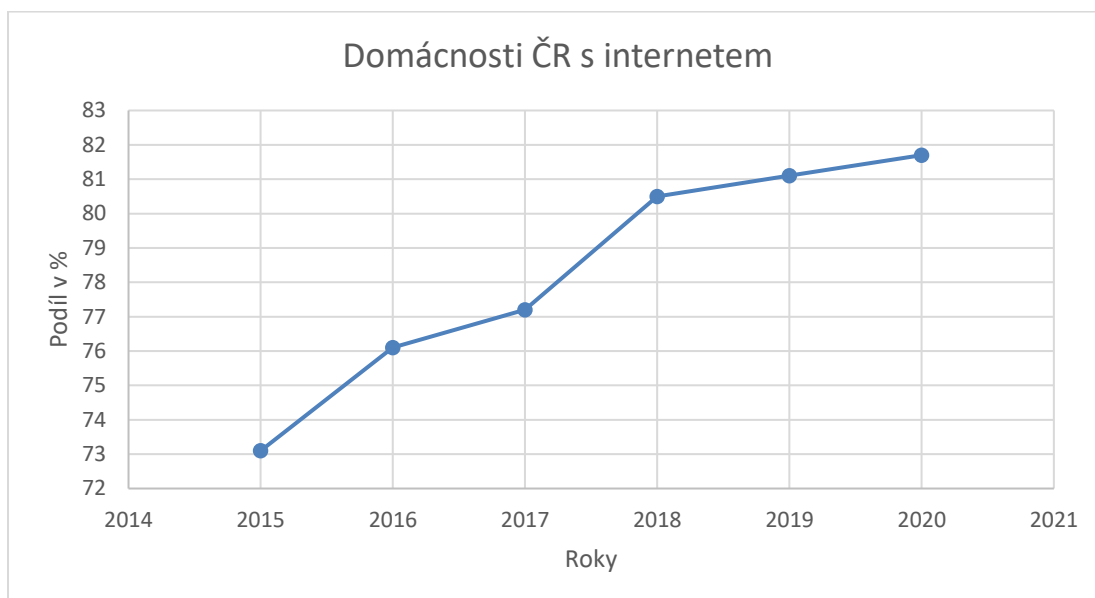
Tabulka č. 1. ukazuje, že v průběhu let dochází k celkovému růstu počtu obyvatel. Poměr počtu mužů a žen je vcelku srovnatelný. Je patrný pokles počtu obyvatel ve

věkové kategorii 15 – 64 let, avšak procentuální zastoupení produktivního věku je stále vysoké, konkrétně v roce 2019 to bylo 64,07 %. Kategorie obyvatel nad 65 let vykazuje rostoucí tendenci, což potvrzuje růst průměrného věku populace. Mezi potenciální zákazníky firmy lze zařadit muže i ženy bez alergie na ořechové potraviny ve věku vyšším než 15 let.

Co se týče umístění sídla firmy, tak se bude nalézat na území kraje Vysočina. Přičemž v rámci celého kraje vysočina je evidováno k 31. 12. 2019 přesně 509 813 osob, což je o 539 obyvatel více než tomu bylo předcházející rok (ČSÚ, 2020).

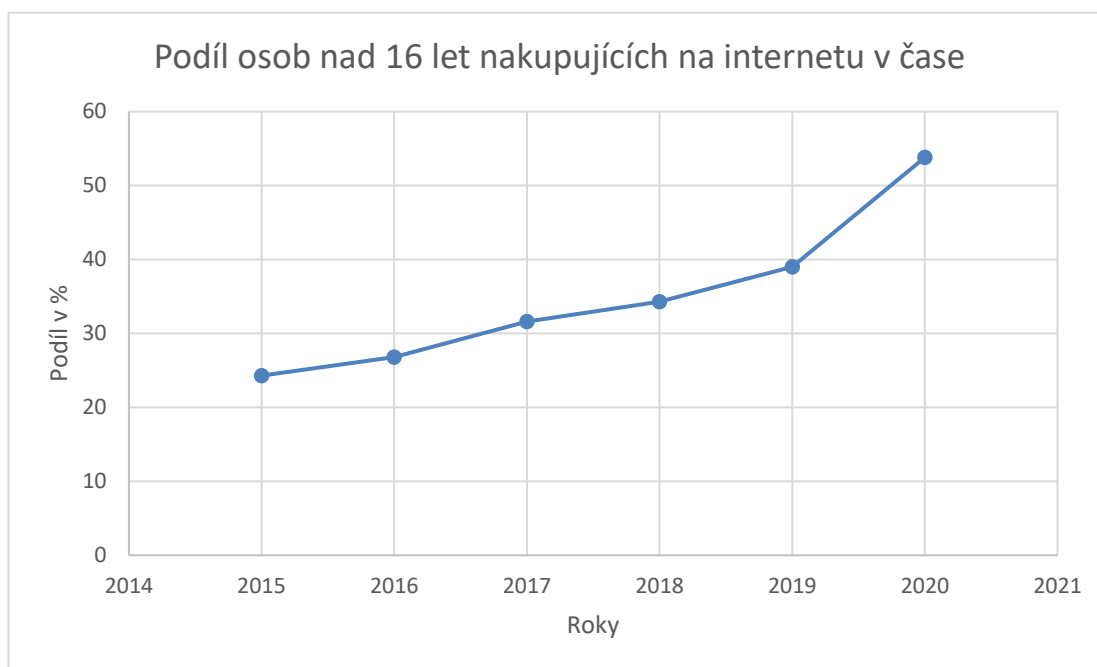
Každý jedinec má osobní vztah k nakupování přes internet, někomu vyhovuje návštěva kamenné prodejny s možností vizuálního kontaktu, jiní upřednostňují nákup přes internet z pohodlí domova. S vývojem technologií dochází k rozmachu zájmu většího počtu lidí o nakupování na internetu i přesto, že objednané zboží si nelze zpočátku prohlédnout nebo si je vyzkoušet. K nejsilnějším obdobím patří nákupy spojené s předvánočním obdobím.

Každoroční rostoucí trend vykazuje podíl domácností, které mají přístup k internetu. Konkrétně v roce 2020 mělo přesně 81,7 % domácností možnost online připojení. Tento vývoj v jednotlivých letech zobrazuje graf č. 1.



Graf 1: Procentuální podíl domácností s přístupem k internetu (Zdroj: ČSÚ, 2020).

Z grafu č. 2 je patrný každoroční nárůst podílu osob starších 16 let nakupujících na internetu. Za rok 2019 tento podíl nakupujících tvořil 39 % s tím, že v nadcházejícím roce 2020 tento podíl vzrostl až na hodnotu 53,8 %. Zmíněný prudký meziroční nárůst o 14,8 % byl vyvolán vládními restrikcemi spojenými s pandemií COVID-19.



Graf 2: Nákupy přes internet osob nad 16 let (Zdroj: ČSÚ, 2020).

Faktor spokojenosti zákazníků bývá ovlivňován přístupem k pečlivě provedené práci a také nasloucháním požadavků z trhu, které by měli produkty splňovat.

Shrnutí:

Klady (+) Na podnik působí pozitivně růst počtu obyvatelstva ČR a také to, že je podstatná část z nich v produktivním věku.

3.1.2 Legislativní oblast

Na území České republiky existuje mnoho legislativních listin, které upřesňují průběh jednotlivých aktivit probíhajících v rámci podnikatelské činnosti. Mezi tyto dokumenty patří různé zákony, vyhlášky a nařízení vydané vládou, které podnikatel při založení firmy musí respektovat a sledovat případné aktualizace těchto usnesení.

Základní normou, o kterou se opírají obchodní subjekty je zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích. Zákon udává podmínky vzniku a realizaci prováděných

činností společnosti. Obchodní kooperací společnosti a zákazníků se zabývá zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník a zákon č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele. V rámci vztahů se zaměstnanci se podnik řídí zákonem č. 262/2006 Sb., zákoníku práce. Zákon vytyčuje kooperaci mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem, ve znění jejich práv a povinností.

Každá obchodní korporace je povinna odvádět daně formou daně z přidané hodnoty (DPH) a daně z příjmu právnických osob. Výše sazby DPH je stanovena dle zákona č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty. Existují tři kategorie v závislosti na předmětu podnikání s tím, že na potravinářský průmysl připadá:

- sazba 15 % - připadající na potraviny, teplo, chlad včetně služeb jako pohostinství a služeb sportovních center.

Daňová zátěž každé podnikatelské korporace vyžaduje povinnost se řídit zákonem č. 563/1991 Sb., o účetnictví. Výše daně z příjmu odpovídá zákonu č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu, hodnota daně je stanovena na 19 %. Mezi další důležité zákony, kterými se podnik musí řídit jsou:

- zákon č. 592/1992 Sb., o pojistném na všeobecné zdravotní pojištění,
- zákon č. 589/1992 Sb., o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti,
- zákon č. 112/2016 Sb., o evidenci tržeb.

Mimo tyto základní právní usnesení existují další stanovené specifické vyhlášky, které podnik musí respektovat:

- zákon č. 110/97 Sb., o potravinách a tabákových výrobcích,
- zákon č. 133/1985 Sb., o požární ochraně,
- zákon č. 309/2006 Sb., o bezpečnosti a ochraně zdraví při práci,
- vyhláška č. 137/2004 Sb., o hygienických požadavcích na stravovací služby,
- nařízení EU č. 852/2004, o hygieně potravin.

Potravinářské zákony a vyhlášky související s dodržováním hygienických požadavků vytyčují konkrétní náležitosti podniku. V případě styku s potravinářským produktem je vždy nutné si předem pečlivě umýt ruce. Dále při kontaktu nosit potravinářskou čepici, rukavice a plášť s dlouhým rukávem. Je třeba dbát na pořadí oblékání, při vstupu se nasadí nejdříve čepice přes uši a rouška na ústa, teprve poté plášť tak, aby vlas nemohl spadnout na nasazený oděv.

Shrnutí:

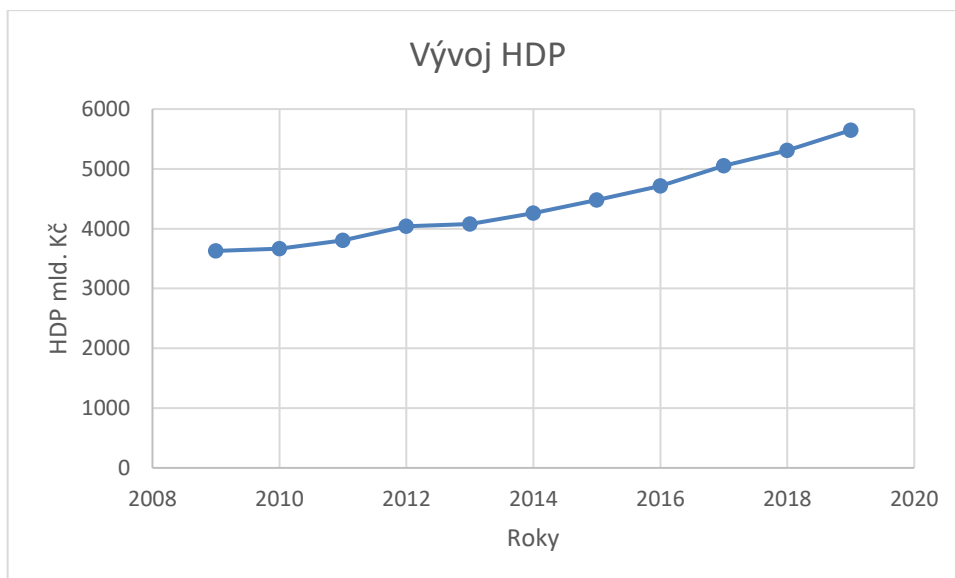
Neutrální: Legislativní zásady na firmu nepůsobí kladným ani záporným způsobem. Tyto zákony a vyhlášky je však nutné respektovat a sledovat případné aktualizace.

3.1.3 Ekonomická oblast

Pro charakteristiku vlivu ekonomické oblasti byly zvoleny tři konkrétní ukazatele. Prvním z ukazatelů je faktor hrubého domácího produktu (HDP), který podává informace o výkonu ekonomiky. Druhým ukazatelem je nezaměstnanost, která je spojená s potenciálním rozšíření podniku. Posledním třetím zvoleným ukazatelem je měnový kurz EUR/CZK, protože připadá v úvahu rozšíření a možný dovoz produktů do Slovenska.

Vývoj HDP

Na základě údajů českého statistického úřadu lze konstatovat, že mezi roky 2009 až 2019 dochází k plynulému nárůstu HDP celé země. Přičemž v roce 2019 hrubý domácí produkt dosahoval hodnoty 5 647,2 mld. Kč. Samotný nárůst je patrný z vyobrazeného grafu č. 3 níže (ČSÚ, 2020).



Graf 3: Vývoj HDP (Zdroj: ČSÚ, 2020).

Na začátku roku 2020 však propukla pandemie COVID-19, která podstatným způsobem zasáhla ekonomiku nejen České republiky, ale i ostatních států světa. V souvislosti s nouzovým stavem a restrikcemi, které vláda vydala zaznamenal HDP v roce 2020 značný pokles. V 1. čtvrtletí roku 2020, HDP pokleslo o 2 %, ve 2. čtvrtletí byl pokles dokonce 11 % a nyní v 3. čtvrtletí HDP vykazuje meziroční propad o 5 %. Předpokládá se, že tento probíhající klesající trend bude v následujících měsících vzhledem k platným opatřením pokračovat (ČSÚ, 2020).

Shrnutí:

Klady (+) Některé odvětví průmyslu nezasáhla pandemie podstatným způsobem.

Zápory (-) Výkon ekonomiky se potýká s klesajícím charakterem, což způsobuje nejistotu budoucího vývoje, kvůli momentálně probíhající pandemii.

Nezaměstnanost

Dlouhodobý trend ukazuje, že už několik let má nezaměstnanost v České republice tendenci klesat, přičemž se v roce 2019 dostala na hranici 2,6 %. Nicméně začátkem roku 2020, kdy propukla pandemie nezaměstnanost mírně stoupla. Aktuálně na konci roku 2020 je přirozená nezaměstnanost rovna hodnotě 2,9 %.

V přilehlých okresech Třebíč a Žďár nad Sázavou k 31. 12. 2019 je podíl nezaměstnanosti nejvyšší v celém kraji Vysočina. Tato skutečnost může mít pozitivní vliv na potenciální nalezení nových pracovních sil. Zmíněný fakt s velkou pravděpodobností ještě podpoří probíhající pandemie (ČSÚ, 2020).

Tabulka 2: Nezaměstnanost kraje Vysočina (Zdroj: ČSÚ, 2020).

ČR kraj okres	Podíl nezaměstnaných osob na obyvatelstvu v %				Uchazeči o zaměstnání			
	2016	2017	2018	2019	2016	2017	2018	2019
Česká republika	5,19	3,77	3,07	2,87	381 373	280 620	231 534	215 532
Kraj Vysočina	5,17	3,80	3,02	2,70	17 672	12 992	10 628	9 642
v tom okresy:								
Havlíčkův Brod	4,74	3,23	2,40	2,45	2 946	2 025	1 587	1 609
Jihlava	4,62	3,48	3,12	2,78	3 603	2 737	2 454	2 187
Pelhřimov	3,28	2,24	1,68	1,49	1 562	1 075	827	746
Třebíč	6,77	4,86	3,78	3,44	5 122	3 648	2 924	2 683
Žďár nad Sázavou	5,62	4,47	3,51	2,85	4 439	3 507	2 836	2 417

V začátcích podnikání nebude firmu zásadně ovlivňovat nezaměstnanost. Bude se jednat o rodinnou firmu. Nicméně v případě zvažování o zásadním rozšíření hlavních aktivit podniku za předpokladu toho, že by stávající pracovní síly nestačily, bude nutné nalézt spolehlivé a pracovité zaměstnance s odpovídající zručností v oboru.

Shrnutí:

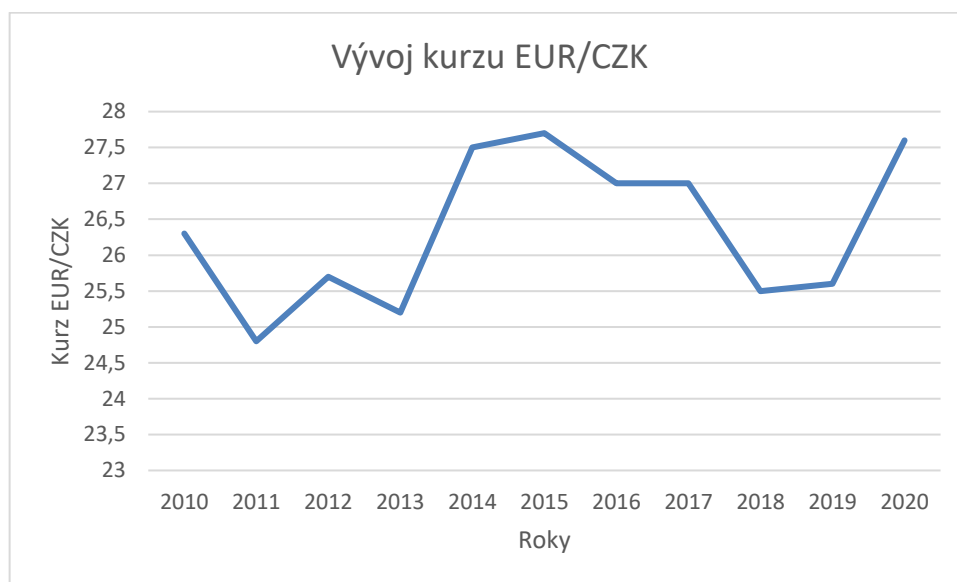
Klady (+) Díky vyšší míře nezaměstnanosti v přilehlých okresech Třebíč a Žďár nad Sázavou má podnik větší šanci na nalezení vhodných pracovních sil.

Zápory (-) V důsledku vyšší míry nezaměstnanosti je spojena nižší kupní síla zákazníků, kteří mají zájem o produkty firmy.

Měnový kurz EUR/CZK

Z důvodu možného rozšíření služeb dovozu na území Slovenska je patrné, že při objednávání produktů bude většina zákazníků platit cizí měnou, konkrétně eurem. Kurz EUR/CZK od roku 2010 neustále v průběhu let kolísá, od té doby kurz dosáhl nejvyšší hodnoty v roce 2015, a to konkrétně 27,69 EUR/CZK. Následoval dlouhodobý pozvolný pokles až na hodnotu 25,60 EUR/CZK v roce 2019. Okolo této hodnoty kurz

kolísal až do března roku 2020, kdy začal opět prudce stoupat ve spojitosti s propuknutím pandemie COVID-19, až na 27,81 EUR/CZK. V průběhu roku 2020 nastal pokles až na hodnotu 26,10 EUR/CZK a nyní v prosinci výše osciluje okolo hodnoty 26,40 EUR/CZK (Kurzy.cz, 2020).



Graf 4: Vývoj kurzu EUR/CZK (Zdroj: Kurzy.cz, 2020).

Shrnutí:

Neutrální: V současné době výše kurzu vykazuje neutrální charakter, protože dochází k oscilaci okolo hodnoty 26,40 EUR/CZK, což odpovídá přibližně průměrné úrovni kurzu za posledních deset let.

3.1.4 Politická oblast

Česká republika se řídí ústavou a patří mezi demokratické státy. Pro podnikání na území ČR je důležitá politická stabilita, kterou je nutné zohlednit při uvažování o realizaci podnikání.

Aktuálně se země potýká s pandemií COVID-19, která se rozrostla do celosvětového měřítka. Ve spojitosti s touto pandemií dochází k vládním restrikcím, které přikazují stávajícím firmám pozastavit vykonávanou podnikatelskou činnost na dobu neurčitou až do odvolání. Rozhodnutí o uvolnění restrikcí vláda vydává na základě krizového epidemického systému, který určuje závažnost přenosu nákazy v přepočtu na obyvatelstvo. Systém je rozdělen do několika krizových stupňů s tím, že každý z nich se

vyznačuje jinými pravidly, kterými je nutné se řídit. V rámci okolností spojených s aktuálním děním se již na pozici ministra zdravotnictví za posledních pár měsíců vystřídali tři kandidáti, což vypovídá o závažnosti aktuální situace.

Vládní usnesení o nouzovém stavu se dotklo především kamenných prodejen, hospod, restaurací, kin, klubů a dalších veřejných prostranství, kde dochází k častému shromažďování většího počtu lidí. Krize se však dotkla také různých podnikatelů, kteří přišli o zakázky v důsledku úpadku některých odvětví. Podniky zasažené restrikcemi si dle rozhodnutí státu mohou zažádat o finanční kompenzaci, avšak ve většině případů tato částka není dostatečná na pokrytí veškerých vzniklých nákladů.

Překvapivě dobře probíhající situaci využili internetové obchody, které zaznamenali za poslední měsíce větší počet objednávek právě kvůli tomu, že se restrikce nevztahují na dodání objednaného zboží přes internet. Vyzvednutí nebo předání zboží však musí podléhat bezpečnostním zásadám souvisejícím s problematikou kontaktu v době nouzového stavu.

Důležitým ovlivňujícím faktorem je členství České republiky v Evropské unii. Existují jisté možné obavy ohledně scénáře situace v dění týkající se budoucího vývoje Evropské unie, které můžou mít dopad v rámci celého světa.

Shrnutí:

Klady (+) Internetové obchody nepodléhají zásadním způsobem restrikcím, které vydala vláda.

Zápory (-) Nejistý vývoj situace politické stability ve spojitosti s nouzovými opatřeními probíhající pandemie COVID-19.

3.1.5 Technologická oblast

Technologie jsou v dnešní době nedílnou součástí mnoha současných podniků. Co se týče potravinářského průmyslu, tak ten je částečně ovlivněn novými technologiemi. Pokud vztáhneme využití technologií na problematiku výroby ořechových krémů, je třeba počítat s nákupem kvalitního výrobního zařízení pro přípravu konzistence, míchání a také mycího přístroje na čištění nádob a v neposlední řadě přístroje na plnění připravených lahvíček.

Pro zajištění základního výrobního procesu s využitím technologického zařízení zmíněného výše se nejdříve pomocí nachystaného zařízení zpracují ořechy do požadované krémové hmoty, poté se smíchá s pomocí míchacího mechanismu příslušná přísada, která doplní samotnou hmotu pro vytvoření optimální konzistence. Tato výsledná forma krému je naplňována do lahviček prostřednictvím dávkovacího přístroje, který dokáže s přesností odměřit požadovanou dávku hmoty. V mezičase průběhu aktivit se pomocí mycího zařízení oplachují použité mísy a nádoby. Na finální lahvičky s produktem se dále nanese odpovídající etiketa tištěná na míru každému výrobku. Pro nanášení nálepek není nutné obstarávat další zařízení, je dostačující lahvičku uzavřít a polepit manuálně.

Podstatný význam mají v podnikání také informační technologie, zvláště v dnešní nouzové době, kdy dochází k častým restrikcím. Systém by měl splňovat např. dostupnost připojení na internet a zajištění formy platby. Takto realizovaný systém významně ulehčuje celkový průběh probíhajících činností. Především je potřeba hlídat hladinu skladových zásob, konkrétně jaké produkty jsou nebo nejsou aktuálně k dispozici skladem.

Pro komunikaci se zákazníky slouží moderní komunikační platformy jako Instagram a Facebook, které udržují blízký kontakt podniku s okolním světem. Tyto sociální sítě je třeba průběžně spravovat a aktualizovat o nové příspěvky. Tím je realizována virtuální prezentace, která přispívá k dobré prestiži podniku.

Souhrn:

Zápory (-) Podnik je do jisté míry ovlivňován technologickými faktory.

3.2 Porterova analýza pěti konkurenčních sil

Pro hodnocení faktorů okolního prostředí podniku byl vybrán Porterův model pěti konkurenčních sil. Model v sobě zahrnuje pět stanovených oblastí rozboru: konkurenční prostředí podniku, hrozba nové a stávající konkurence, vyjednávací síla dodavatelů a odběratelů.

3.2.1 Vyjednávací síla odběratelů

Spotřebitelem vzniklého obchodu s ořechovými produkty může být potenciálně téměř kdokoli. Neexistuje jasně vymezená věková hranice nebo rozlišnost mezi ženským a mužským pohlavím, produkty jsou díky máslovité krémové formě vhodné jak pro starší, tak pro mladší obyvatelstvo. U této celkové skupiny zákazníků se uvažuje, že mají v oblíbenosti ořechové produkty a netrpí žádnými alergiemi, které se vztahují k ořechům.

Klíčový faktor úspěchu spočívá ve vytvoření originálních kreativních produktů s vyváženou chutí tak, aby byla zajištěna konkurenční výhoda oproti standardním ořechovým produktům, které jsou běžně dostupné v prodejnách s potravinami.

Podstatná část případných zákazníků jsou příležitostní nákupci, které nějaký produkt oslovil a chtějí ho vyzkoušet. V takovém případě je třeba dbát na bezproblémovou přívětivou komunikaci, kdy může dojít k pozitivní zpětné vazbě. Jelikož se jedná o produkty běžné opakované spotřeby, takže vytvořením zájmu u zákazníka může vzniknout věrnost a s tím spojené opakované nákupy. Zda zákazníka produkt zaujme závisí na zvolném typu produktu, kdy obecně platí prosazovat snahu o vyváženou chuť produktů.

Shrnutí:

Klady (+) Každý zákazník si vybírá ze sortimentu zhotovených produktů s tím, že je jejich vyjednávací síla nízká, vzhledem k jasně stanoveným aspektům nákupu.

Zápory (-) Nicméně z jistého úhlu pohledu je možné chápat jejich vyjednávací sílu jako značnou z toho důvodu, že si firma zakládá na pozitivním přístupu a případná snaha zákazníka o vytvoření negativní reakce by mohla společnosti uškodit. Proto je třeba dbát na zpětnou vazbu a prosadit kladný přístup spolu s oblíbenými produkty.

3.2.2 Vyjednávací síla dodavatelů

Obchod s ořechovými produkty ve svém sortimentu zahrnuje různé druhy produktů, které se liší specifickými parametry. Proto, aby bylo možné zajistit širokou řadu produktů je důležité navázat dobré vztahy větším množstvím dodavatelů. Úzké vztahy

hrají podstatnou roli už jen v tom, že při odběru daného množství dochází ke snižování nákladů.

Volba správného dodavatele je o to zásadnější, protože se jedná o ořechy, což je surovina, které může podléhat zejména riziku plísně. To je důvod proč na skladu nebudou udržovány příliš velké zásoby, veškeré druhy ořechů jako např. arašídy, kešu, lískové ořechy budou využity vždy každý týden. Z toho vyplývá, že zajištění a udržování úzkých vztahů je klíčový požadavek.

Při výběru je rozhodujícím faktorem bezprostřední kvalita, kterou ocení hlavně zákazníci a také obchodní podmínky. V případě obdržení dodávky neodpovídající parametrům kvality vznikají komplikace s případnou reklamací a vrátka suroviny způsobí problémy s možnou plynulostí výroby.

Mimo nákup různých druhů ořechů jsou pro kompletaci finálních produktů vyžadovány další komponenty. Mezi tyto záležitosti patří výběr vhodných skleněných a plastových sklenic, spolu s polepkami pro každý typ sortimentu.

Shrnutí:

Klady (+) Poměrně nízká vyjednávací síla dodavatelů se skleněnými a plastovými nádobkami. Podnik není na tyto dodavatele výrazným způsobem závislý.

Zápory (-) Vysoká vyjednávací síla dodavatelů různých druhů ořechů. Podnik bude muset splnit všechny vytyčené požadavky dodavatele.

3.2.3 Hrozba substitutů

Substituční výrobky v potravinářském průmyslu mohou představovat značnou hrozbu. Ořechové produkty ve formě krémů lze konzumovat osamoceně lžičkou, případně je možné krém namazat na pečivo. Od toho lze odvodit, že reálným substitutem mohou být mnohé pomazánky, džemy nebo sušené ovoce.

Zda opravdu existuje přímý substitut, záleží na úhlu pohledu a individuálních vlastnostech člověka. Nicméně chuť ořechových produktů je natolik specifická, že pro mnohé konzumenty potravin tento druh pochutiny představuje nenahraditelnou složku jídelníčku.

O substitutu lze také uvažovat z hlediska možné výroby ořechových krémů v domácích podmínkách, kdy lidé mohou improvizovat. Zmíněný přístup má však mnohé nedostatky, při výrobě krému nemusí vzniknout krémová konzistence, a navíc takové počínání vyžaduje investici do nadstandartního příslušenství.

Shrnutí:

Klady (+) Neexistence přímého dokonalého substitutu produktu. Mnozí lidé považují specifickou chuť ořechů za nenahraditelnou, což pozitivně působí na výslednou stabilitu firmy.

Zápory (-) Existují možné způsoby toho, jak zhotovit pokrmy v domácích podmínkách, to však vyžaduje investici do příslušenství a výsledný produkty nemusí mít krémovou konzistenci.

3.2.4 Hrozba vstupu nové konkurence

Pokud má v plánu nově vznikající společnost vytvářet vlastní odlišné ořechové produkty, tak je vstup na trh náročnější, a tedy hrozba vstupu menší, protože vznikajícímu podniku komplikuje vstup do odvětví nutnost poměrně vysokých vstupních finančních prostředků. Investice je spojená s nákupem míchacích, dávkovacích zařízení a kvalitních surovin. Dalším aspektem je realizace prostor, které splňují veškeré hygienické a potravinářské požadavky, spolu s vytvořením místa na skladování.

Existuje možnost sjednání podmínek pro překup produktů. Za předpokladu, že nově vstupující firma využije této možnosti a bude si všechny ořechové produkty nechat vyrábět a následně je prodávat, tak nevzniká potřeba vysokého kapitálu, protože odpadá nutnost pořízení výrobního zařízení. Toto řešení však postrádá možnost vlastní seberealizace a kreativity.

Shrnutí:

Klady (+) Vstup nové konkurence je omezen nutností pořízení vlastního výrobního zařízení a vhodně zařízených prostorů, které splňují hygienické požadavky.

Klady (+) Podnik může zvolit cestu přeprodávání nakupovaných výrobků. V tomto případě nevznikají závratné náklady, avšak firma nemá možnost seberealizace a vlastní kreativity.

3.2.5 Konkurence na trhu

Pro nově vznikající podnik se specializovanými produkty může představovat konkurence značné riziko. Rozhodující je získání konkurenční výhody na základě odlišení se o konkurentů. Toho je možné docílit vytvořením kreativních produktů s originální příchutí, dále marketingovou činností a podobně.

V městské oblasti okolí Velké Bíteše existují, co se týče kamenných prodejen dva potenciální konkurenti: Menší obchod s celozrnnými produkty a prodejna zdravé výživy. Obchod s celozrnnými produkty disponuje základním sortimentem ve své oblasti. Na druhou stranu obchod se zdravou výživou nabízí široký sortiment zdravých potravin jako např. různé proteinové tyčinky, zdravé druhy luštěnin a také produkty z ořechů.

Avšak vzhledem k vydaným restrikcím ze strany vlády, které se týkaly nouzových opatření ohledně pandemie COVID-19, museli obě výše zmíněné firmy svou podnikatelskou činnost na několik měsíců pozastavit do doby, než se situace zlepší a restrikce znovu uvolní.

Z toho důvodu představují stávající hrozbu spíše internetové e-shopy. Nikdo nemůže s přesností vědět, kdy opět vláda restrikce zavede. V tabulce č. 3 níže jsou uvedeny přední e-shopy nabízející ořechové produkty. Tyto internetové obchody byly vybrány na základě celkových poskytovaných služeb a sortimentu.

Tabulka č. 3 je sestavena dle vlastní analýzy konkurence na trhu. Hodnoceným faktorům jednotlivých internetových obchodů jsou přiřazovány čísla na základě stupnice v rozsahu 1 – 5 (1 = nejhorší, 5 = nejlepší). Z provedené analýzy bylo zjištěno, že výsledným nejlepším prodejcem ořechových výrobků je e-shop Bozskeorisky.cz. Dalším internetovým obchodem, co stojí za zmínku je Bigboybutter.cz.

Tabulka 3: Analýza stávající konkurence (Zdroj: Vlastní zpracování).

Název e-shopu	luckyvalin.cz	sufan.cz	zdraveorechy.cz	nuttamix.cz	bozskeorisky.cz	bigboybutter.cz	nutnmore.cz	svetplodu.cz	hepynats.cz	lifelike.cz
Faktory										
Vzhled e-shopu	4	5	3	3	5	4	3	4	4	5
Sociální sítě	5	3	2	3	5	5	2	3	3	4
Doprava zdarma	4	5	3	3	5	3	3	2	2	2
Rychlost doručení	2	3	2	2	4	3	2	2	3	1
Možnosti dopravy	3	4	2	3	5	5	3	5	2	4
Možnost platby	3	4	3	4	5	5	3	5	2	4
Počet recenzí	4	2	5	3	3	4	2	5	2	4
Věrnostní program	1	1	1	2	1	1	1	1	1	3
Certifikáty	5	2	2	2	4	3	2	4	2	3
Celkem	3,4	3,2	2,6	2,8	4,1	3,7	2,3	3,4	2,3	3,3

Shrnutí:

Klady (+) Internetové obchody ve většině případů neobsahují dostatečnou nabídku kreativních produktů, díky tomu se lze lépe angažovat na trhu s využitím originality.

Klady (+) Kamenné obchody v městské oblasti nepředstavují značné riziko konkurence.

Zápory (-) Mezi negativum lze zahrnout delší dobu působnosti a zaběhlé fungování e-shopů.

3.3 Marketingový výzkum

Pro potřeby marketingového výzkumu byla zvolena kvantitativní metoda sběru pomocí dotazníkového šetření se specifickými otázkami, které vychází ze základního cíle průzkumu. Konkrétně lze konstatovat, že se jedná o zdroj primárních dat. Cílem marketingového výzkumu je zjištění preferencí potenciálních zákazníků nově vznikajícího podniku s ořechovými produkty. Identifikace těchto klíčových faktorů je pro potřeby podniku důležitým předpokladem pro sestavení budoucí strategie a příslušných plánů.

Při sestavování dotazníku byl kladen důraz na jeho srozumitelnost a jednoduchost. Zahrnuje v sobě několik částí, které mají za úkol identifikaci aspektů profilu respondenta, měření jeho zájmu o ořechové produkty a v neposlední řadě preferenci marketingové komunikace.

Posbíraná primární data budou sloužit k vyvození závěrů a také zpracování zásadní analýzy. Pro účel analýzy byly zpracovány prostřednictvím programu Microsoft Excel grafická znázornění a pomocné tabulky. Ze sestavených podkladů budou následně formulovány předpoklady pro realizaci jednotlivých plánů.

Celkový počet zobrazení dotazníku byl 342, z toho 232 osob dotazník vyplnilo. To odpovídá výsledné návratnosti 67,8 %. Závěry získaných poznatků jsou uvedeny v následující podkapitole níže.

Výsledný dotazník byl rozdělen do více jak deseti otázek s tím, že první dvě otázky byly rozřazovací, přičemž první z nich měla za úkol vyfiltrovat výslednou skupinu respondentů se zájmem o ořechové produkty. Následující vyřazovací otázka byla směřována na respondenty s alergií na jakékoliv druhy ořechů. Tito respondenti byli opět požádáni o ukončení dotazníku. Zbýlá skupina respondentů byla přesměrována na konkrétní standartní dotazník s otázkami.

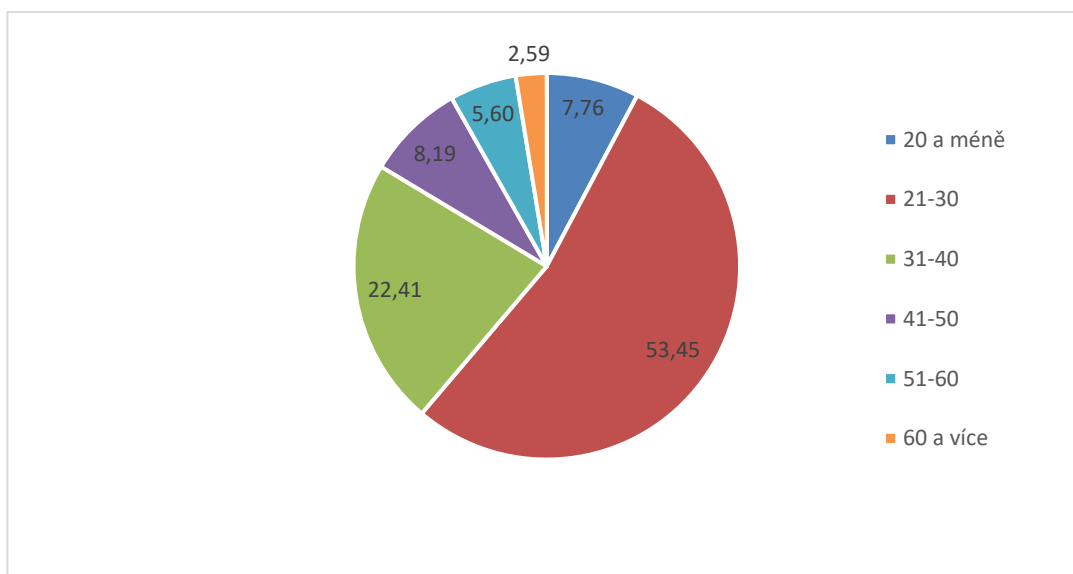
3.3.1 Analýza dat výzkumu

Úvod dotazníku byl věnován základním otázkám identifikujícím profil respondenta. První otázka se zabývala zjišťováním pohlaví dotazovaných, přičemž na otázku odpovědělo celkem 232 osob. Z výsledků vzešlo, že relativním vyjádření bylo v odpovědích zastoupeno 58,62 % mužů a 41,38 % žen.

Druhá otázka se věnovala průzkumu věkové struktury respondentů, kde nejpočetnější zastoupení měla skupina 21-30 let s podílem 53 %. Tato skutečnost je logická z hlediska formy šíření dotazníku sociálními sítěmi a také proto, že do této skupiny sám patřím a mám zde nejvíce kontaktů. Druhá nejpočetnější kategorie je skupina 31-40 let. Ostatní věkové kategorie jsou již méně zastoupeny, a to v relativních četnostech od 3 do 8 %.

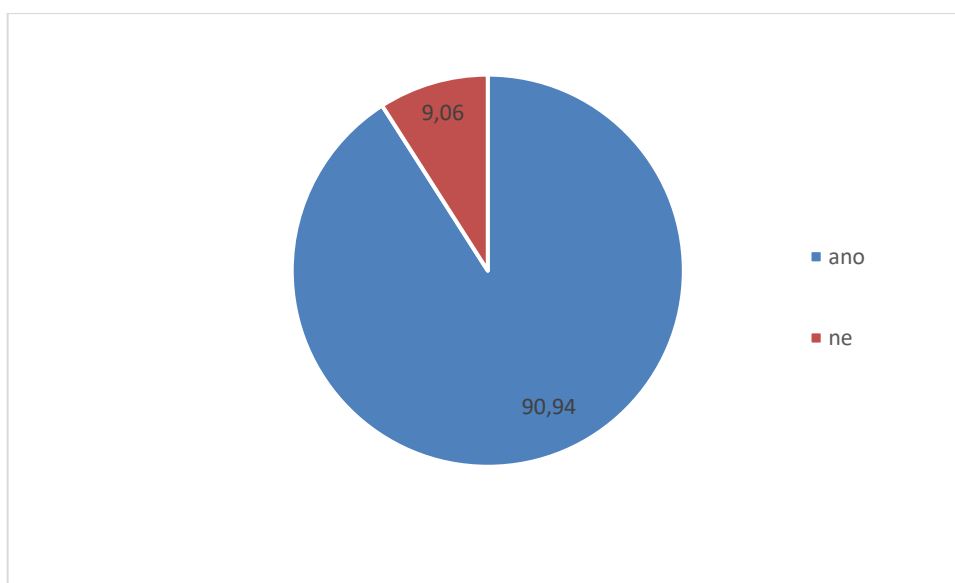
Tabulka 4: Věková rozložení respondentů (Zdroj: Vlastní zpracování).

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
20 a méně	18	7,76
21-30	124	53,45
31-40	52	22,41
41-50	19	8,19
51-60	13	5,60
60 a více	6	2,59
Celkem	232	100,00



Graf 5: Věkové rozložení respondentů (Zdroj: Vlastní zpracování).

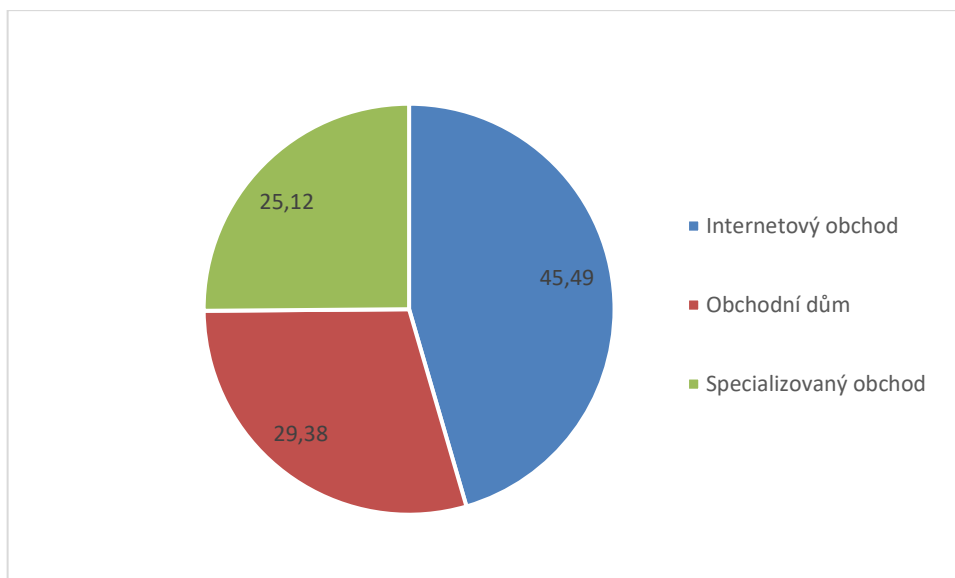
Třetí otázka byla směřována na upřesnění potenciálu zákazníků se zájmem o ořechové produkty nového podniku. Jednalo se o základní rozřazovací otázku s výběrem možností Ano nebo Ne. Cílovým účelem bylo vyřadit dotazované, kteří aktuálně nemají a ani v budoucnu nebudou projevovat zájem o ořechové produkty firmy. Z celkových 232 odpovědí bylo pouhých 9 % negativních. Těmto respondentům bylo sděleno ať ukončí vyplňování otázek. Ostatních zhruba 91 % projevilo náklonnost k ořechovým produktům, přičemž tato skupina osob reprezentuje potenciální budoucí zákazníky společnosti. Tyto výsledky zobrazuje graf č. 6 uvedený níže.



Graf 6: Zájem o ořechové produkty (Zdroj: Vlastní zpracování).

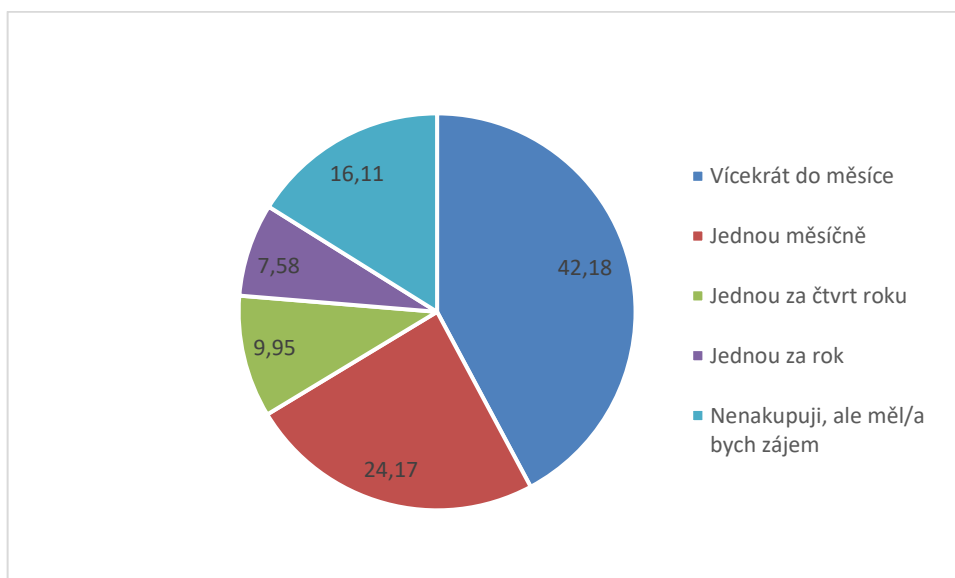
Vzhledem k tomu, že někteří lidé mohou být na produkty z ořechů alergičtí byla posléze ještě zahrnuta doplňující vyřazující otázka týkající se alergenní citlivosti respondentů. Tato otázka měla za úkol vyfiltrovat ty, kteří trpí nějakou alergickou reakcí na ořechové produkty. Ukázalo se, že z celkových 211 dotazovaných osob žádná neodpověděla, že by se potýkala s problémy alergického původu ve vztahu k ořechům. Proto žádný z dotazovaných už zde nebyl požádán o ukončení dotazníku.

Z grafu č. 7 jsou patrné výsledky odpovědí otázky, která se zaměřovala na druh organizace, kterou preferují při poptávce po ořechových produktech. Z celkových 211 dotázaných osob, 29,38 % preferuje obchodní dům a 25,12 % uvítá využití specializovaného obchodu. Zbylých 45,49 % preferuje nákup prostřednictvím internetového e-shopu, což je částečně způsobeno probíhajícím trendem online nákupů.



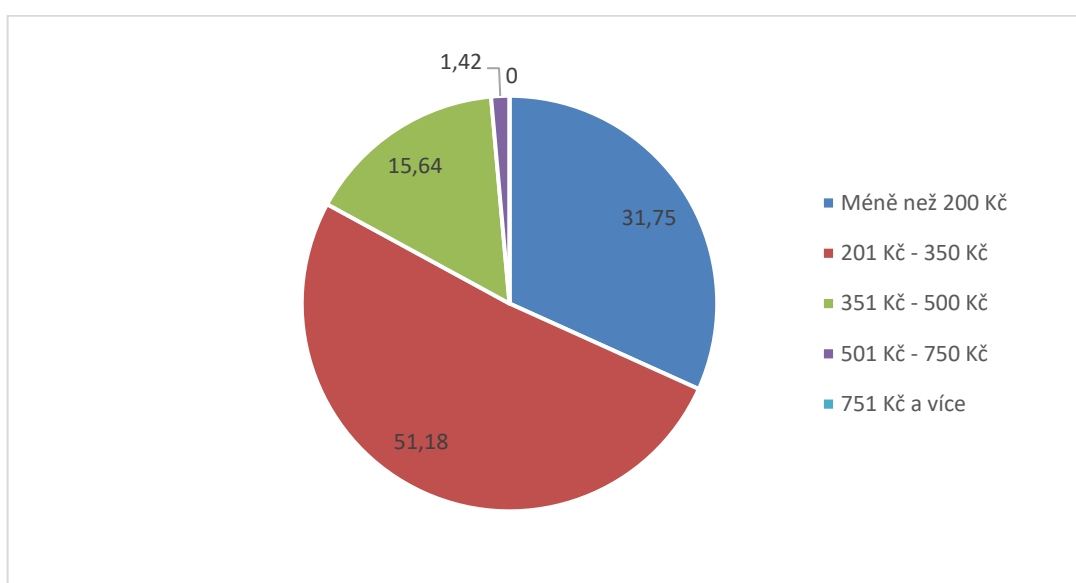
Graf 7: Preference druhu organizace (Zdroj: Vlastní zpracování).

Další otázka pojednává o četnostech nákupu ořechových výrobků respondenty. Graf č. 8 níže vypovídá o tom, že nejčastější frekvence připadají na nákup vícekrát měsíčně (42,18 %) a nákup jednou za měsíc (24,17 %). Zatímco jednou za čtvrt roku se rozhodne produkty z ořechů nakoupit 9,95 %, tak odhadem jednou ročně provede nákup 7,58 %. Zbýlých 16,11 % respondentů aktuálně ořechové výrobky nenakupuje, ale v budoucnu by mohli projevit náklonnost.



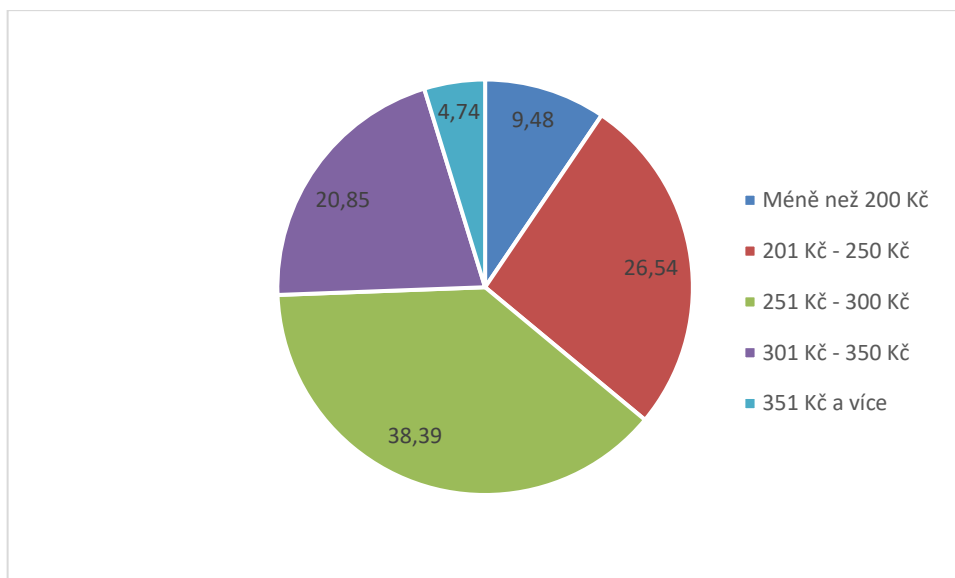
Graf 8: Frekvence nákupů ořechových výrobků (Zdroj: Vlastní zpracování).

Následující graf č. 9 níže disponuje informacemi o zjištěných průměrných útratách za nákupy ořechových produktů. Největší podíl připadá kategorii průměrných útrat v rozmezí 201 Kč až 350 Kč. Druhé největší zastoupení 31,75 % odpovídá průměrné útratě menší než 200 Kč. Vyšší peněžní hodnotu utratí odhadem necelých 16 % respondentů s tím, že žádný z dotazovaných nevybral možnost průměrné útraty vyšší než 751 Kč. Údaje průměrných útrat při nákupech jsou blíže nespecifikovány. Z toho vyplývá, že není jasné zřejmé, zda jsou nakupovány menší nákupy pravidelně nebo jestli raději jednou za čas utratí respondent větší peněžní částku. Informace jsou však pro hrubé porozumění potenciálních platebních možností dostačující.



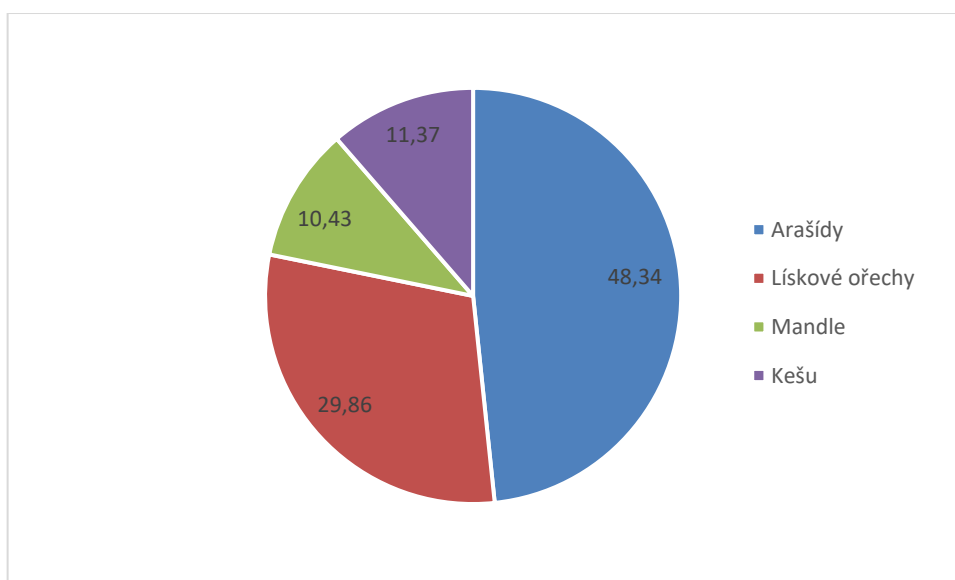
Graf 9: Průměrná útrata při nákupu ořechových produktů (Zdroj: Vlastní zpracování).

Nadcházející otázka navazuje na předchozí s tím, že nyní je zjišťována částka, kterou jsou respondenti ochotni zaplatit za jeden ořechový produkt. Nejvíce dotazovaných zvolilo peněžní rozmezí 251 Kč až 300 Kč. Druhá nejvíce zastoupená skupina preferuje částku v peněžním rozpětí od 201 Kč až 250 Kč. 20,85 % respondentů uvedlo, že nejsou ochotni zaplatit více než 350 Kč a 9,48 % chce za jeden ořechový produkt zaplatit ideálně méně než 200 Kč. Zbylých 4,74 % dotazovaných si dovede představit platit částku vyšší než 351 Kč. Všechny tyto údaje jsou zaznamenány v grafickém znázornění níže viz graf č. 10.



Graf 10: Ochota respondentů zaplatit za jeden ořechový produkt (Zdroj: Vlastní zpracování).

Pro zjištění zájmu o specifický druh ořechů byla respondentům položena otázka, kde měli na základě preference vybrat jednu variantu ořechu. Z výsledků plynoucích z grafu č. 11 je zřejmé, že skoro 50 % by si vybralo produkty obsahující arašidy a necelých 30 % by se rozhodlo pro výrobky s lískovými ořechy. Mandlovým produktům by dalo přednost 11,37 % respondentů a těsné poslední místo obsadily kešu ořechy, které si vybralo celkem 10,43 % dotazovaných. Existují další druhy specifických ořechů, avšak pro účely výzkumu byly vybrány pouze tyto čtyři nejzákladnější.



Graf 11: Preference konkrétního druhu ořechu (Zdroj: Vlastní zpracování).

Předmětem otázky uvedené v tabulce č. 5 je identifikace zájmu o konkrétní typ produktu s ořechy. Dotazovaní měli na výběr tři různé výrobky: ořechové máslo, ořechy obalené v čokoládě, ořechová čokoláda. U těchto výrobků hodnotili svoje preference na základě čtyřstupňové škály. Z výsledných hodnot je zřejmé, že nejvyšší relativní počet odpovědí, který činil přes 90 %, byl zachycen u ořechového másla. Na druhém místě s relativní četností kladných odpovědí zhruba 80 % skončily ořechy obalené v čokoládě. Nejmenší zájem respondenti projevili o ořechové čokoládě, avšak i zde převažovaly kladné odpovědi. Z výsledků je patrný převažující zájem o ořechová másla.

Tabulka 5: Preference typu produktu (Zdroj: Vlastní zpracování).

	Ořechová másla		Ořechy obalené v čokoládě		Ořechové čokolády	
	abs.	rel.	abs.	rel.	abs.	rel.
Určitě ano	188	89,1	99	46,9	55	26,1
Spíše ano	22	10,4	75	35,5	69	32,7
Spíše ne	1	0,5	29	13,7	72	34,1
Určitě ne	0	0,0	8	3,8	15	7,1
Celkem	211	100,0	211	100,0	211	100,0

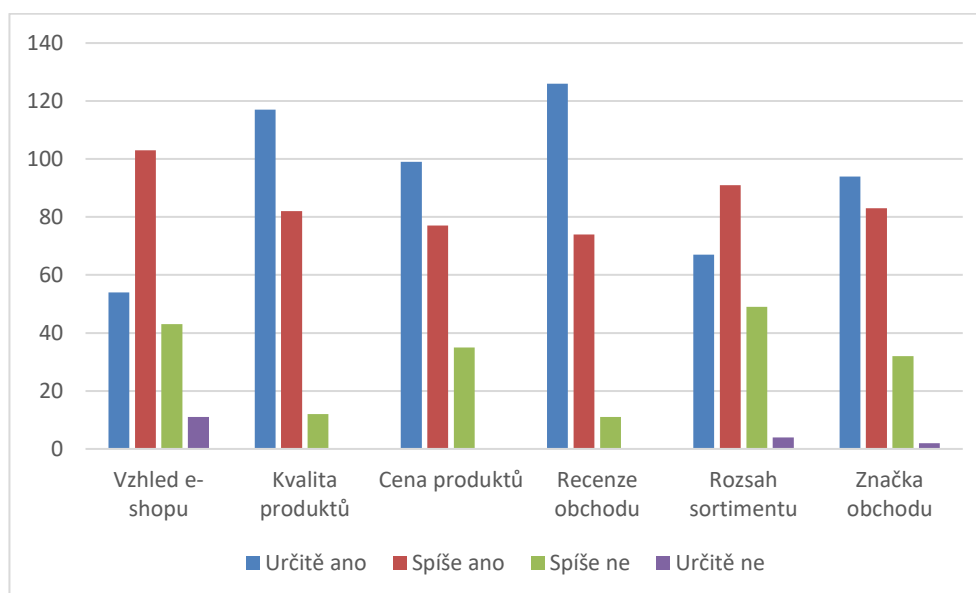
Následující otázka se zabývala důležitostí zvolených kritérií nové společnosti s ořechovými produkty. Dotazovaní měli hodnotově kategorizovat jednotlivá kritéria: vzhled e-shopu, kvalitu produktů, cenu produktů, recenzi obchodu, rozsah sortimentu a značku obchodu. Faktory kritérií byly hodnoceny na základě čtyřstupňové škály, kdy neexistuje možnost výběru neutrální odpovědi. Nejpodstatnějším hlediskem, dle největšího počtu zastoupených kladných odpovědí je recenze obchodu. Tato odpověď zároveň obdržela nejvyšší počet přesvědčivé kladné odpovědi a to 59,7 %. Je třeba dbát na individualitu zákazníka tak, aby postupem času podnik získal spokojené zákazníky a s tím spojené pozitivní recenze a ohlasy. Dalším zásadním kritériálním hlediskem je kvalita nabízených produktů, která získala v součtu velmi vysoký počet kladných odpovědí pohybující se okolo hranice 90 %. Kvalita výrobku úzce souvisí s využívanými surovinami, kdy je potřeba navázat dobré vztahy se špičkovými dodavateli, kteří jsou zároveň spolehliví. Naopak vzhled e-shopu nepovažují respondenti za nijak významný aspekt. Všechny hodnoty jsou podrobně obsaženy viz tabulka č. 6 a tabulka č. 7.

Tabulka 6: Hodnocení konkrétních kategorií společnosti (Zdroj: Vlastní zpracování).

	Vzhled e-shopu		Kvalita produktů		Cena produktů	
	abs.	rel.	abs.	rel.	abs.	rel.
Určitě ano	54	25,6	117	55,5	99	46,9
Spíše ano	103	48,8	82	38,9	77	36,5
Spíše ne	43	20,4	12	5,7	35	16,6
Určitě ne	11	5,2	0	0,0	0	0,0
Celkem	211	100,0	211	100,0	211	100,0

Tabulka 7: Hodnocení vybraných kategorií společnosti (Zdroj: Vlastní zpracování).

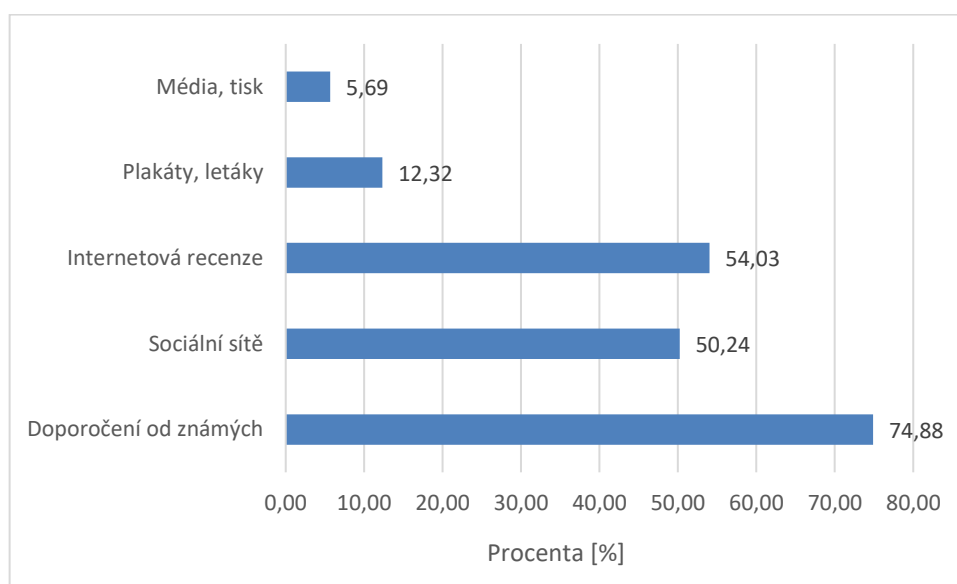
	Recenze obchodu		Rozsah sortimentu		Značka obchodu	
	abs.	rel.	abs.	rel.	abs.	rel.
Určitě ano	126	59,7	67	31,8	94	44,5
Spíše ano	74	35,1	91	43,1	83	39,3
Spíše ne	11	5,2	49	23,2	32	15,2
Určitě ne	0	0,0	4	1,9	2	0,9
Celkem	211	100,0	211	100,0	211	100,0



Graf 12: Hodnocení vybraných kategorií společnosti (Zdroj: Vlastní zpracování).

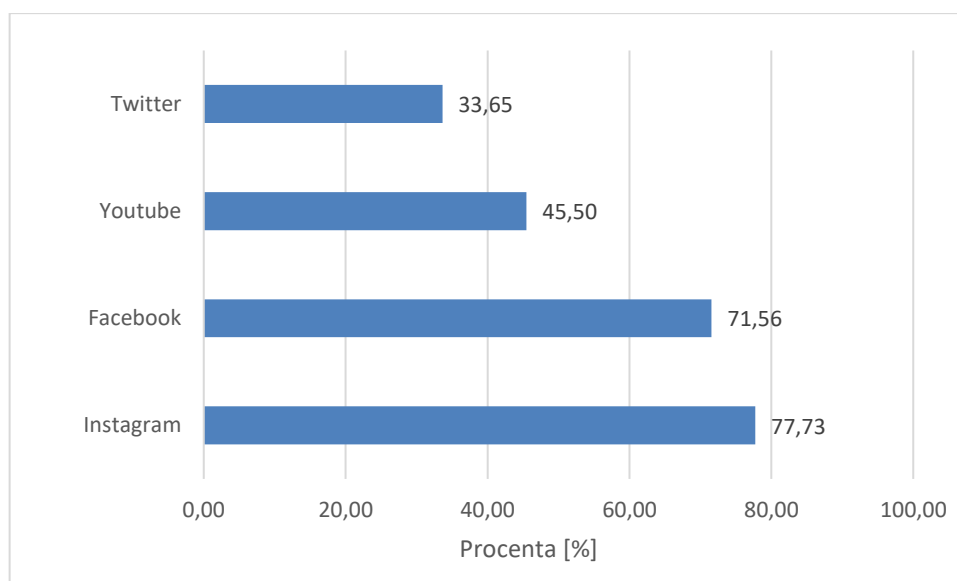
Konečné otázky byly směřovány na preferenci zákazníků v souvislosti s marketingovou komunikací. Dotazovaní mohli vybírat více možností najednou, případně neodpovídat vůbec.

Předposlední otázka se věnovala zjišťování poznatků o marketingových nástrojích, které mají vliv na potenciální rozhodnutí o výběru obchodu. Graf č. 13 ukazuje, že největší váhu při výběru obchodu s produkty má doporučení od známých. Tato možnost byla vybrána celkem 74,88 % respondentů. Jako dalším zásadním zdrojem pro selekci informací jsou internetové recenze a také sociální sítě s procentuálním zastoupením přesahujícím v obou případech přes 50 %. Podstatně menší počet respondentů potom sdělil, že konkrétně 12,32 % je ovlivněno plakáty a letáky a 5,69 % bere ohled na média a propagaci v tisku.



Graf 13: Preference marketingových nástrojů (Zdroj: Vlastní zpracování).

Závěrečná otázka zpracovaného dotazníku shromažďovala údaje o sociálních sítích, které respondenti akceptují jako vhodnou marketingovou komunikaci. Podklady vyobrazené v grafu č. 14 vypovídají o tom, že největší potenciál má Instagram a Facebook v rámci marketingové komunikace. Každou z možností zvolilo více než 70 % respondentů. 45,50 % dotazovaných považuje za lukrativní komunikaci Youtube a 33,65 % by ocenilo interakci skrze Twitter.



Graf 14: Preference sociální sítě pro marketingovou komunikaci (Zdroj: Vlastní zpracování).

3.3.2 Vyhodnocení výzkumu a diskuse závěrů

Průzkum mezi obyvatelstvem ukázal následující zjištění:

- Na trhu existuje evidentní potenciál pro vznik specifické společnosti, která se zabývá prodejem ořechových produktů s preferencí prodeje přes e-shop.
- Frekvence nákupů prováděných zákazníky za účelem spotřeby produktů je relativně vysoká, což s sebou nese příležitost značné poptávky s tím, že někteří nakupující jsou ochotní si za konzumaci potravin připlatit.
- Zákazníci upřednostňují vysokou kvalitu nakupovaných produktů s důrazem na pozitivní recenzi obchodu a dobré jméno společnosti.
- Individuální přístup k zákazníkům a kladné ohlasy mohou mít značný vliv na oslovení potenciálních nakupujících, spolu s cílenou reklamou na internetu a sociálních sítích.

Z hlediska obchodního potenciálu je zřejmé, že byl mezi respondenty patrný značný zájem o ořechové produkty. Co se týče frekvence nákupu z dotazníku vyplynula relativně vysoká frekvence spotřeby, jelikož konzumace potravin probíhá nepřetržitě den za dnem.

Zákazníci upřednostňují primárně nákup přes e-shop, což je částečně způsobeno probíhající pandemií. Z hlediska kritérií obchodu berou ohled na kvalitu a přihlíží na

pozitivní recenze obchodu s možným přihlédnutím na cenové rozpětí mezi produkty s tím, že podstatná část je ochotná platit průměrně 251 Kč až 300 Kč.

Výsledky výzkumu ukázaly, že většina respondentů preferuje nejvíce ořechová másla konkrétně z arašídů. Z čehož plyne doporučení se zaměřit alespoň ze začátku na nabídku různých druhů ořechových krémů primárně z arašídů. Až teprve později rozšířit sortiment o další produkty a případně další druhy ořechů.

Konečná cena produktů bude záležet nejenom na nákladech, ale také na nabízených cenách konkurence, avšak maximální cena by dle respondentů neměla přesahovat hranici 400 Kč za produkt.

Co se týče propagace, tak získané podklady vypovídají o tom, že dotazované, konkrétně 75 %, ovlivňuje nejvíce doporučení od známých. Současně 50 % respondentů sleduje internetové recenze. Pro zajištění úspěchu je třeba postupné budování stabilní základny spokojených zákazníků, kteří šíří svoje pozitivní zkušenosti se známými. Hraje zde roli flexibilita a neustálý individuální přístup ke každému zákazníkovi. Jako marketingový nástroj se nabízí využití sociálních sítí, které bude potřeba průběžně spravovat a aktualizovat. Respondenti dle výzkumu nejvíce preferují komunikaci přes Instagram a Facebook, kde je možné efektivní cílení reklamy na individuálního zákazníka. Nejnižší vliv na potenciální oslovování mají média a tiskopisy, spolu s plakáty a letáky, což může společnosti značně snížit celkové náklady marketingové činnosti.

3.4 SWOT analýza

Výsledná SWOT analýza sjednocuje silné, slabé stránky, příležitosti a hrozby do jednoho kompaktního přehledného celku. Zahrnuje výstupy jednak z výše provedených analýz vnějšího okolí, ale také výstupy marketingového výzkumu. Všechny tyto poznatky jsou zobrazeny v tabulce č. 8 níže.

Tabulka 8: SWOT analýza (Zdroj: Vlastní zpracování).

Silné stránky S	Slabé stránky W
Individuální přístup k zákazníkovi	Malá známost s dodavateli
Nabízená kvalita produktů	Nedostatek kapitálu
Znalost fungování internetového e-shopu	Potřeba hygienických prostor provozovny
Technická vybavenost společnosti	Méně zkušeností začínajícího podnikatele
Kvalifikace zaměstnanců	Nízké povědomí o firmě
Příležitosti O	Hrozby T
Vznik nových stravovacích trendů	Vstup nové konkurence
Rozvoj online nakupování	Změna legislativy
Růst poptávky po ořechových produktech	Hospodářská krize spojená s pandemií
Celkový růst mezd obyvatel	Pracovní neschopnost zaměstnance
Vliv dobrého jména společnosti	Malý počet reálných zákazníků
Rozšíření sortimentu ořechových produktů	Pokles zájmu o ořechové produkty

Silné stránky

Mezi silné stránky společnosti lze zařadit individuální přístup k zákazníkovi, což je považováno za jeden ze základních stavebních kamenů pro budování rozsáhle skupiny loajálních nakupujících. Pro maximalizaci spokojenosti zákazníků je nutné dbát na výrobu kvalitních produktů, které neobsahují žádné chemické přídavky. K tomu jsou zapotřebí kvalifikovaní zaměstnanci, kteří ovládají výrobní proces a dodržují klíčové

zásady procesu a také dostupné technické vybavení, bez kterého nelze zajistit plynulý chod činností. Jelikož se jedná o rodinný podnik, tak je zajištěna cílená spolupráce z důvodu blízkých vztahů, což vede k dobré pracovní morálce.

Slabé stránky

Za slabou stránku lze považovat fakt, že nemám praktické zkušenosti z podnikání a nově vzniklá společnost musí nejdříve postupně prorazit na trh, kdy je potřeba budovat dobré jméno firmy. Vznik začínající firmy je finančně náročný z čehož lze vyvodit případný nedostatek kapitálu v průběhu podnikatelské činnosti. Společnost si potřebuje udržet dobré vztahy s pronajímatelem výrobních prostor, protože případný spor může vést ke zrušení nájemné smlouvy, což je problematické z hlediska potřeby prostor s hygienickými předpoklady. Dále je firma odkázána na včasnou dodávku surovin využívaných pro výrobu produktů, přičemž u nich musí být zajištěna čerstvost.

Příležitosti

Vyskytuje se dobrá příležitost v oblasti vývoje trhu v oblasti online nakupování, z důvodu regulace státu na základě platných opatření. V návaznosti na trendy dnešní doby se doba může ubírat směrem zdravého životního stylu a konzumace potravin bohatých na důležité živiny. Tento fakt způsobí větší povědomí o ořechových produktech s čímž je spojen nárůst poptávky. Dopad na růst poptávky může v budoucnu mít rostoucí povědomí a budování charakteru společnosti, kdy je kladen tlak na tendenci rozšiřování dosavadního sortimentu o kreativní produkty nebo nové alternativní příchutě.

Hrozby

Za potenciální hrozbu lze považovat nově vstupující konkurenci na trh, proto je třeba dbát na originalitu a kreativitu. Mezi další nástrahu patří změna v legislativních podmínkách, kterým se firma musí přizpůsobit. Značné komplikace způsobuje aktuálně probíhající pandemie, která může vyústit v ekonomickou krizi a následný pokles celkové poptávky po ořechových produktech. S touto situací souvisí i hrozba případného onemocnění zaměstnance, což může mít za následek dlouhodobou pracovní neschopnost spolu s nutností dodržování nařízené karantény.

3.4.1 Číselné zpracování SWOT analýzy

Každý faktor SWOT analýzy je vyjádřen váhou a hodnocením. Váha faktoru značí souvislost s konkurenceschopností podniku a pohybuje se v rozsahu 0,00 – 1,00 s tím, že vyšší číslo znamená vyšší důležitost. Faktor je dále hodnocen dle vlivu strategického záměru, přičemž je udělován rozsah od 1 do 5. V případě nízkého hodnocení 1 je uvažována nedůležitost silné, slabé stránky, příležitosti nebo hrozby ve vztahu ke strategii naopak vysoké hodnocení 5 označuje podstatnou silnou, slabou stránku, příležitost nebo hrozbu.

Tabulka 9: Analýza faktorů S silných stránek (Zdroj: vlastní zpracování).

Faktory S	Váha	Hodnocení	Skóre
Individuální přístup k zákazníkovi	0,3	5	1,5
Nabízená kvalita produktů	0,3	4	1,2
Znalost fungování internetového e-shopu	0,05	2	0,1
Technická vybavenost společnosti	0,15	3	0,45
Kvalifikace zaměstnanců	0,2	3	0,6
Celkem	1		3,85

Tabulka 10: Analýza faktorů W slabých stránek (Zdroj: vlastní zpracování).

Faktory W	Váha	Hodnocení	Skóre
Malá známost s dodavateli	0,2	3	0,6
Nedostatek kapitálu	0,3	4	1,2
Potřeba hygienických prostor provozovny	0,15	4	0,6
Méně zkušeností začínajícího podnikatele	0,15	2	0,3
Nízké počáteční povědomí o firmě	0,2	3	0,6
Celkem	1		3,3

Z analýzy faktorů je patrné, že společnost klade velký důraz na individuální přístup ke každému zákazníkovi se snahou vyhovět jejich požadavkům prostřednictvím nabízení nadstandartní kvality produktů. Tyto faktory jsou pro společnost zásadní z čehož vyplývá, že mají pro podnik velkou hodnotu. Spokojený zákazník se totiž může stát zákazníkem loajálním a vytvářet tak společnosti nové tržby také proto, že předá svou

pozitivní zkušenost na základě doporučení známým. Velkou nástrahou pro firmu je závislost na dodávkách surovin dodavatelem. Další komplikace se mohou vyskytnout při nedostatku finančního kapitálu.

Tabulka 11: Analýza faktorů O příležitostí (Zdroj: Vlastní zpracování).

Faktory O	Váha	Hodnocení	Skóre
Vznik nových stravovacích trendů	0,2	4	0,8
Rozvoj online nakupování	0,1	3	0,3
Růst poptávky po ořechových máslech	0,2	3	0,6
Celkový růst mezd obyvatel	0,05	2	0,1
Vliv dobrého jména společnosti	0,3	4	1,2
Rozšíření sortimentu ořechových produktů	0,15	3	0,45
Celkem	1		3,45

Tabulka 12: Analýza faktorů T hrozeb (Zdroj: Vlastní zpracování).

Faktory T	Váha	Hodnocení	Skóre
Vstup nové konkurence	0,1	2	0,2
Změna legislativy	0,05	1	0,05
Hospodářská krize spojená s pandemií	0,25	3	0,75
Pracovní neschopnost zaměstnance	0,3	4	1,2
Malý počet reálných zákazníků	0,2	3	0,6
Pokles zájmu o ořechové produkty	0,1	2	0,2
Celkem	1		3

Nově vzniklá firma by měla dbát a průběžně kontrolovat aktuální trendy v oblasti ořechových produktů. Při sledování těchto tendencí lze lépe oslovit potenciální zákazníky, což může mít přímý dopad na růst poptávky po produktech firmy. V průběhu času je třeba myslet na případné rozšíření stávajícího sortimentu. Velkou váhu představuje propuknutí hospodářské krize spojené s pandemií, kdy by došlo k celkovému snížení zákazníků, proto je na místě dbát na vytváření rezerv. Vzhledem k probíhající pandemii hrozí také riziko případné nákazy zaměstnance virovým onemocněním, přičemž se dotyčný dostane do nařízené karantény s nemožností účasti na výkonu práce.

4 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ PRAKTICKÉ ČÁSTI

Následující kapitola se věnuje jednotlivým atributům, které jsou zkoumány v rámci vlastních návrhů řešení podnikatelského plánu.

4.1 Titulní strana

Podnikatelský plán je zaměřen na založení firmy s vlastními ořechovými produkty, které jsou nabízeny prostřednictvím internetových stránek. Společnost s názvem Origin ořechové produkty s.r.o. bude sídlit ve Velké Bíteši. Cílem tohoto plánu je vytvoření nového podniku do finální podoby.

Logo společnosti:



Obchodní název:	Origin ořechové produkty s.r.o.
Právní forma:	Společnost s ručením omezeným (s.r.o.)
Webová adresa:	www.originorechy.cz
Kontaktní údaje:	tomasremer@gmail.com
Sídlo:	Velká Bíteš
Předmět podnikání:	Výroba a prodej ořechových produktů
Datum vzniku:	Čtvrtý kvartál roku 2021
Majitel:	Tomáš Remer, jednatel
Základní kapitál:	1 000 000 Kč

4.2 Exekutivní souhrn

Uvažovaný podnikatelský plán se věnuje realizaci společnosti vyrábějící originální ořechové produkty. Myšlenkou tohoto úsilí je vytvořit komplexní druhy příchutí jednotlivých produktů, které svou kreativní konzistencí zaujmou potenciální zákazníci. Důraz by měl být kladen na odlišnost produktů, kvalitní suroviny a zejména také hygienické požadavky při výrobě. Zajištěním těchto náležitostí vzniká specifická přidaná hodnota, se kterou se mnohem lépe dokáže zákazník ztotožnit a ocenit tak vytyčené nároky.

Plánovaný start podnikatelské činnosti je stanoven na začátek roku 2022. Společnost se sídlem na území České republiky ve městě Velká Bíteš se zabývá výrobou a následným prodejem ořechového sortimentu. Z hlediska konkurence existuje v rámci ČR více prodejců ořechových produktů, ale zdaleka ne všechny tyto firmy kladou důraz na originalitu zboží nebo například také vlastní výrobu spolu s kvalitními surovinami.

Celková prosperita podnikatelské činnosti je založena na výběru spolehlivých dodavatelů, kteří nabízejí odpovídající kvalitní suroviny. Z hlediska hygienických požadavků je potřeba dbát na to, aby ořechy nezůstaly naskladněny delší dobu, aby se zpracovávaly v určených intervalech, kdy je zajištěna celková poptávka.

Hlavní cílovou skupinou jsou muži i ženy ve věku od 18 let do 60 let, kteří nemají žádné alergie vůči ořechům. Další cílovou méně početnou skupinou jsou pak děti a studenti od 3 let do 18 let, případně starší lidé pobírající starobní důchod ve věku 60 a více let. Dospělým produkty z ořechů pomohou ke zpestření jídelníčku, zatímco děti a starší lidé ocení zejména to, že vykazují lepší stravitelnost. Přednost ořechových produktů spočívá v jejich využitelnosti v kombinaci s různými potravinami (rýžové chlebičky, vločky, pečivo) a také obsahem zdravých tuků omega 3, které lidský organismus ocení při optimální funkci těla.

V úvodních letech podnikání budou využívány menší, avšak dostačující prostory, kterými disponuje místní hospoda, jejich činnost byla kvůli probíhající pandemii dočasně pozastavena. S rostoucí reputací u zákazníků a z toho důvodu i rostoucími tržbami se bude zařizovat rozšíření výroby, spolu s novými prostory a nabízet rozmanitější rozsah sortimentu ořechových produktů.

Při startu podnikatelské činnosti se počítá s pozvolným nárůstem počtu objednávek vzhledem k postupnému rostoucímu povědomí zákazníků, které bude budováno formou marketingových nástrojů, a to především propagace na sociálních sítích a internetových stránkách. Za cíl je považováno dosažení dlouhodobé kooperace se zákazníky s důrazem na vzájemnou důvěru a kontinuální zvyšování kvality při zajištění maximálního uspokojení zákazníků, s možností dalšího rozvoje podnikatelských aktivit.

4.3 Popis podniku

Hlavní zásadou při přípravě produktů jsou kvalitní ořechové suroviny, které se skladují odpovídajícím způsobem při zajištění hygienických požadavků v daných prostorách s pokojovou teplotou. Dalším důležitým aspektem je přehlednost a jednoduchost webových stránek společnosti, kde si zákazníci vytváří konkrétní objednávku. Při větší objednávce je standartně nabízena doprava zdarma. Web by měl působit moderním designem s barvami, které působí příjemným dojmem. Primární snahou je uspokojit poptávku zákazníků v rámci České republiky, přičemž se v budoucnu nabízí možnost rozšíření působnosti a možného dovozu na Slovensko.

Právní formou podnikatelské činnosti bude společnost s ručením omezeným, která nabízí možnost nižšího prvotního kapitálového vkladu a také celkovou jednoduchost podnikání. Podnik vzejde v platnost s jedním společníkem, který zároveň plní funkci jednatele.

Výroba se bude nacházet v pronajatých prostorách místní hospody, která nyní musela z důvodu pandemie dočasně pozastavit svou činnost. Tyto prostory splňují hygienické požadavky z hlediska norem, což značně usnadňuje výchozí podmínky pro zahájení podnikání v dané oblasti. Další výhodou je to, že rodinný příslušník zakladatele společnosti má dobré dlouholeté vztahy s majitelem provozovny hospody, z čehož plyne sjednání výhodnějších výchozích podmínek spojených s nájmem.

Vize a Strategie

Vizí společnosti je výroba kvalitních ořechových produktů s přidanou hodnotou pro zákazníky, s důrazem na spokojenost zákazníků. Značná váha bude věnována individuálnímu posouzení a patřičné reakci na zpětnou vazbu od zákazníků tak, aby byl

zajištěn nepřetržitý progres s cílem omezení negativních postojů. Takové nekonfliktní prostředí napomůže k loajalitě zákazníků, kteří nemají potřebu hledat sortiment u konkurence.

Společnost se zaměřuje na téměř všechny věkové kategorie bez ohledu na to, jestli se jedná o ženu nebo muže. Výhodou spotřebního zboží je to, že se neustále spotřebovává, přičemž lidé takový sortiment objednávají pravidelně vždy v určitém časovém intervalu. Při navázání úzké vazby mezi nakupujícím a firmou dochází k vytvoření určitého pouta, kdy má zákazník tendenci se vracet a svůj nákup opakovat. Konkurenční výhoda spočívá v originalitě jednotlivých produktů, jelikož takové zboží nelze zakoupit v běžných obchodních řetězcích a pro zákazníka mají jistou přidanou hodnotu.

Cíle

Primárním cílem je maximalizace spokojenosti zákazníků, která plyne ze vzájemného porozumění. Na což navazuje cíl maximalizace tržní hodnoty podniku. Pro splnění hlavního cíle je potřeba dodržovat dílčí cíle a to jmenovitě:

- získání a udržení podílu na trhu,
- budování dobrého jména společnosti,
- získání skupiny věrných zákazníků,
- realizace ziskovosti.

Lokalita prostor společnosti

Výběrem lokality vzešel návrh místa pro plánovanou výrobu produktů, a to konkrétně střed města Velká Bíteš. Město je situováno v okrese Žďár nad Sázavou v kraji Vysočina, což je kraj přilehlý kraji Jihomoravskému, ale s tím rozdílem, že ceny nájmu jsou zde příznivější. Město je významným dopravním uzlem mezi Jihlavou a Brnem, jelikož se nachází na pomezí dvou přilehlých krajů. Nachází se zde nabídka různých pracovních pozic v oblasti strojírenství a podobně. Dále mateřská, základní a střední škola spolu s možností návštěvy sportovních a kulturních akcí.

Pro potřeby podnikání budou pronajaty konkrétní prostory, v suterénu zdejší hospody, která kvůli probíhající pandemii musela pozastavit svoje hlavní aktivity. Prostory obsahují plochu potřebnou pro rozmístění veškerého vybavení pro zajištění výroby

s možností využití dostupných skladovacích prostor. Tato lokalita je pro společnost výhodná z toho důvodu, že prostory jsou již certifikovány z hlediska hygienických norem. Nájemné za nedomovní prostory se zde pohybuje okolo 200 Kč/m² včetně energie. Majitel pohostinství je známý rodinného příslušníka z mojí rodiny, což s sebou přináší jisté benefity při sjednávání nájemné smlouvy.

Prostory budou zařízeny podle potřeb výroby s nezbytným vybavením jako např.: pevné masivní stoly, zařízení pro oplach, přístroj na míchání atd. Skladovací prostory budou disponovat příslušnými regály pro systematické uskladnění hotových produktů a čerstvých surovin.

4.4 Výrobní plán

Pro potřeby obchodní činnosti se předpokládá se sortimentem surovin různých druhů ořechů. V návaznosti na provedený marketingový výzkum bylo zjištěno, že zákazníci dávají přednost nejvíce produktům z arašídů a následně také výrobkům z lískových ořechů. Proto se nabízí varianta nákupu zpočátku pouze těchto dvou druhů surovin, z kterých budou zpracovávány produkty firmy.

Je důležité dbát na výběr adekvátních dodavatelů, s kterými je potřeba navázat úzké vztahy. Společnost je totiž závislá na včasném dodání objednaných surovin. Udržování dobrých vztahů s sebou nese značné výhody v oblasti úspory nákladů, ale také dalších aspektů ekonomického charakteru. Kvalita dodávaného zboží je pro podnik klíčová, jelikož má značný vliv na zákaznickou spokojenost vzhledem k jejich preferencím. Mezi hlavní faktory výběru dodavatelů patří:

- kvalita surovin,
- spolehlivost,
- cena,
- dohodnuté smluvní podmínky.

Objednávání surovin od dodavatelů bude probíhat v pravidelných časových intervalech, aby byla zajištěna kontinuita výroby a nebyly zaplněny skladovací prostory. Vzhledem k možnému výskytu plísň a jiného znehodnocení používaných surovin je potřeba se vyvarovat dlouhému uschování nakupovaných ořechů. U zpracovávaných ořechů musí

být vždy zajištěna čerstvost bez výskytu jakýchkoliv vad. Proto musí být prováděny objednávky v stanovených intervalech s tím, že nakoupené zboží bude uskladněno ve skladu po dobu nepřesahující jeden týden. Jelikož je potřeba brát v potaz i dobu přepravy a dodání dodavatelem, musí být objednávky zadávány s mírným předstihem tak, aby nedocházelo k zbytečným komplikacím z hlediska návaznosti výroby. Způsoby provedení objednávky se liší u jednotlivých dodavatelů. Většina z nich však prezentuje svoje nabízené zboží a suroviny na svých internetových stránkách. Objednávky musí být individuálně zpracovány vždy na základě odhadnuté poptávky. Součástí dohody a ujednaných podmínek s dodavatelem jsou často po přihlášení do specifického účtu stanovené množstevní a jiné slevy. Případně lze domluvit sjednaný obchod telefonicky nebo e-mailem. Další volbou je osobní návštěva distributorského střediska, kde dojde k převzetí objednaných surovin.

Stejně tak musí společnost zajistit objednávku doplňujících surovin, a to především mléčnou, tmavou a bílou čokoládu. Dále přísady jako skořice, vanilka, kokos, karamel, což jsou věci běžně dostupné v obchodních řetězcích.

V neposlední řadě se nesmí zapomenout na předčasnou objednávku nádob, které budou určeny pro uchování jednotlivých variant produktů. Zde je potřeba myslet na určitou prodlevu mezi realizací a dodáním. Proto je na místě objednat do zásoby vždy větší počet nádob pro případ větší poptávky, Tyto nádoby budou dostupné ve dvou rozměrech menší s obsahem 200 g a větší s kapacitou 400 g.

Po provedení průzkumu dodavatelů surovin byly zvoleny konkrétní společnosti:

Vital Country s.r.o. – velkoobchod a maloobchod s kompletní nabídkou zboží pro zdravý životní styl specializující se na kvalitní výběrové ořechy, semínka, suché plody, suroviny pro bezlepkové pečení a další (Vital Country, 2021).

Ořechy a sušené plody Tomáš Valíček – velkoobchod a maloobchod provozující dodávku surovin a ořechových produktů s širokým sortimentem doplňkových zboží (Fitplody, 2021).

MKM pack s.r.o. – velkoobchod a maloobchod s širokým výběrem přírodních i zpracovaných produktů z různých surovin přírodního původu s možností dodání kvalitního sortimentu dle zvolených požadavků (iPlody, 2021).

Svět plodů s.r.o. – Velkoobchod nabízející prémiové spektrum ořechů vysoké obchodní třídy a nešířeného ovoce bez aditiv. Obchod se soustřeďuje na poskytování prvotřídní kvality čerstvých surovin (Svět plodů, 2021).

Astoreo s.r.o. – Dodavatel zabývající se prodejem doplňků pro domácnost, nabízející široký výběr dostupných produktů (Astoreo, 2021).

Společnost bude zpočátku vedena formou internetového e-shopu, kde si zákazník bude sám vybírat libovolné položky v zvoleném množství do košíku. Pro případ nejasností je dostupná možnost okamžité chatové komunikace se zaměstnanci, kteří zákazníkům budou nápomocní při jakýchkoliv potížích. Vybrané produkty v internetovém košíku si následně nakupující nechá zaslat jím vybraným způsobem.

Skladovací prostory budou dostupné ve stejném objektu, kde se nachází výroba produktů. Předpokládá se vyhrazená místnost, která disponuje vybavením pro skladování zboží ve formě polic a regálů. Z hlediska hygienických potřeb budou suroviny pravidelně kontrolovány a hotové produkty systematicky uspořádány tak, aby byl znám aktuální počet dostupných produktů vedený v objednávacím systému na webových stránkách.

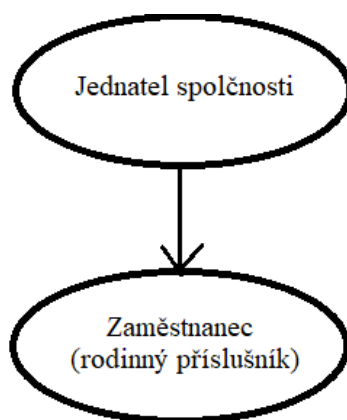
4.5 Organizační plán

Zvolenou právní formou nové firmy je společnost s ručením omezením. Tato právní forma s sebou nese pravidla a povinnosti, které vyplývají z daných nařízení. Společnost bude vytvořena pouze jedním společníkem, který bude plnit funkci jednatele. Jako jednatel bude zastupovat podnik samostatně. Před zápisem do obchodního rejstříku bude splacen vklad základního kapitálu v peněžité hodnotě ve stanovené výši 1 000 000 Kč.

Organizační struktura podniku disponuje jednoznačnou koncepcí. Jelikož se jedná o rodinnou společnost, tak budou postupně zaměstnávání členové rodinné příslušnosti ve vzájemné vazbě podřízeného a nadřízeného, kdy první rok existence je zaměstnán pouze jednatel, následovně 2. a 3. rok jeden podřízený, 4. a 5. rok dva podřízení. Tyto osoby jsou rodinní příslušníci, proto se dobře znají a plně si důvěřují. Organizačně nadřízenou úroveň zastává v této struktuře autor podnikatelského plánu. Hlavní pracovní náplň:

- Komunikace s dodavateli,
- Marketingové aktivity,
- Administrativní podpora chodu firmy,
- Zajištění výrobní činnosti,
- Kompletace zákaznických objednávek.

Předpokladem výkonu práce je především pečlivost, spolehlivost s kladnou pracovní morálkou, dále dobré komunikační a vyjednávací schopnosti. V případě jednatele je to požadavek vzdělání ekonomického směru.



Obrázek 5: Organizační struktura společnosti 2. a 3. roku podnikání (Zdroj: Vlastní zpracování).

4.6 Marketingový plán

Kapitola se zabývá popisem marketingového plánu, dle náležitostí marketingového mixu 4P. Zákazníkem společnosti mohou být v podstatě všechny věkové kategorie bez rozlišení pohlaví s výjimkou osob s alergií na ořechové produkty. Cíl spočívá v získání a udržení nových spokojených zákazníků, čímž bude dosažena stabilita a prosperita.

4.6.1 Produkt

Zákazníci si mohou vybrat z různých variant produktů, které nabízí pestrou škálu speciálních příchutí. Mezi realizované přísady patří kombinace výběrové mléčné, bílé nebo hořké čokolády spolu s dalšími přísadami jako je karamel, skořice, kokos, vanilka. Produkty jsou dokumentovány viz tabulka č. 13.

Vlastní řada společnosti nabízí i variantu pro zákazníky, kteří upřednostňují méně sladké příchutí. Ostatní si mohou zvolit dle vlastních preferencí konkrétní dostupnou variantu se stanoveným typem ořechu.

S přihlédnutím na omezenost finančních prostředků vzhledem k poznatkům zjištěným v rámci výzkumu budou zpočátku dostupné jen dvě varianty ořechů: arašídů a lískové ořechy. Tyto dva druhy byly respondenty upřednostněny před zbylými alternativami jako kešu a mandle, které preferovalo minimum dotazovaných. V budoucnu se uvažuje o rozšíření spektra nabízených druhů ořechů, toto východisko však není zahrnuto v zpracovaném podnikatelském plánu.

Tabulka 13: Vlastní řada ořechových produktů (Zdroj: Vlastní zpracování).

Název máslového krému	Druh ořechu	Příchut'
Origin(p) Peanut	Arašídů (peanut)	Natural
Origin(p) Choco-Caramel	Arašídů (peanut)	Mléčná čokoláda a karamel
Origin(p) Choco-Cinnamon	Arašídů (peanut)	Mléčná čokoláda a skořice
Origin(p) DarkChoco	Arašídů (peanut)	Tmavá čokoláda
Origin(p) Coco-White	Arašídů (peanut)	Kokos a bílá čokoláda
Origin(p) Vanilla-White	Arašídů (peanut)	Vanilka a bílá čokoláda
Origin(h) Hazelnut	Lískový ořech (hazelnut)	Natural
Origin(h) Choco-Caramel	Lískový ořech (hazelnut)	Mléčná čokoláda a karamel
Origin(h) DarkChoco	Lískový ořech (hazelnut)	Tmavá čokoláda
Origin(h) Vanilla-White	Lískový ořech (hazelnut)	Vanilka a bílá čokoláda

Produkty jsou ručně vyráběny v České republice s důrazem na šetrné zpracování (čistých přírodních surovin) a kvalitu bez obsahu palmového oleje, přidaného cukru, lepku, konzervantů, barviv nebo jiných umělých sladidel.

4.6.2 Cena

Korektní nastavení ceny produktů je podstatným kritériem úspěchu ve vztahu nejenom k zákazníkovi, ale také k firmě, která usiluje o pokrytí vzniklých nákladů za dosažením optimální výnosnosti.

Cena jednotlivých produktů se bude odvíjet od cen obvyklých na trhu, s přihlédnutím na cenovou úroveň největší konkurence. Určení ceny je intuitivní, protože produkty společnosti a konkurence se odlišují svou originalitou, což u každého zákazníka vykazuje jinou přidanou hodnotu. Nicméně vždy bude brán ohled na pořizovací náklady produktů, které jsou naprosto zásadním aspektem. V závislosti na vyjednaných podmínkách s dodavateli, může být u některých produktů reálná cena redukována, což povede ke stanovení nižší ceny pro zákazníky v porovnání s konkurencí. Z toho důvodu se marže jednotlivých produktů mohou lišit v závislosti na sjednaných podmínkách uvedených ve smlouvě.

Z provedeného marketingového výzkumu vyplynulo, že si někteří respondenti rádi připlatí extra peněžní prostředky za kvalitu výrobku. Většina dotazovaných při vyplňování dotazníku uvedla, že jsou ochotni zaplatit za jeden ořechový produkt částku v cenovém rozmezí od 251 Kč do 300 Kč.

Budou nabízeny v závislosti na velikosti balení vždy dvě varianty jednotlivých produktů, bude se jednat o menší balení (200 g) a větší balení (400 g). Vzhledem k přihlédnutí na reálné výrobní náklady jsou cenově výhodnější větší balení (400 g), dvě menší balení (200 g) nelze cenově srovnávat s balením větším i přesto, že nakupující tímto způsobem získá stejné množství produktu. Rozdíl v ceně při nákupu dvou menších balení je o to vyšší, protože je třeba počítat extra náklady za dvě lahvičky. Ceník nabízených produktů dle velikosti je uveden viz tabulka č. 14.

Tabulka 14: Ceník nabízených produktů (Zdroj: Vlastní zpracování).

Název máslového krému	Balení 200 g (Kč)	Balení 400 g (Kč)
Origin(p) Peanut	89 ,-	139 ,-
Origin(p) Choco-Caramel	179 ,-	289 ,-
Origin(p) Choco-Cinnamon	179 ,-	289 ,-
Origin(p) DarkChoco	169 ,-	279 ,-
Origin(p) Coco-White	179 ,-	289 ,-
Origin(p) Vanilla-White	179 ,-	289 ,-
Origin(h) Hazelnut	139 ,-	239 ,-
Origin(h) Choco-Caramel	189 ,-	299 ,-
Origin(h) DarkChoco	179 ,-	289 ,-
Origin(h) Vanilla-White	189 ,-	299 ,-

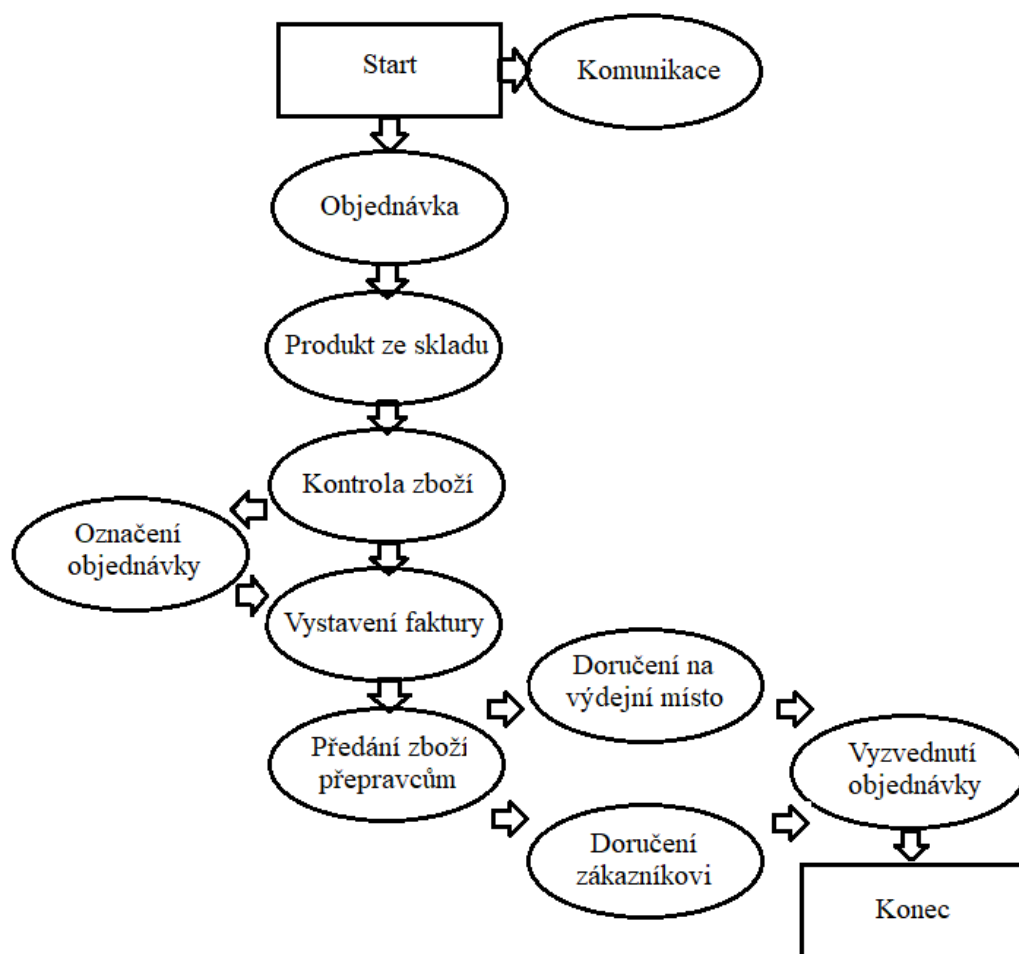
4.6.3 Distribuce

Výrobní prostory spolu se skladovací plochou se nachází ve městě Velká Bíteš. Jedná se o město v kraji Vysočina na pomezí Jihomoravského kraje. Slouží jako hlavní dopravní spojka na trase Jihlava – Brno, jelikož se město nachází hned u dálnice D1. To samo o sobě poskytuje dobré spojení do ostatních částí České republiky.

Distribuce je uskutečňována s pomocí e-shopu z místa provozovny, kde probíhá samotná výroba produktů. V uvažovaném podnikatelském plánu se aktuálně neuvažuje o možnosti reálné specializované prodejny, protože z provedeného výzkumu vyšel najevo jasný primární zájem respondentů o online nakupování.

Tato alternativa je považována za logickou z hlediska aktuálně probíhající pandemie, kdy je nutné omezit osobní kontakt a lidé nakupují častěji přes internet. Lze očekávat, že nás pravděpodobně v budoucnu čeká další epidemická vlna, což vyvolá v platnost příslušné nařízení vlády ohledně nouzového stavu a příkazu pozastavení podnikatelských aktivit mnoha firem.

Obrázek č. 6 níže ukazuje celý proces objednávky přes internetový obchod. Zboží si zákazník objedná na webových stránkách. Objednávka se zpracuje, zkontroluje a následně se vystaví faktura pro končného zákazníka. Produkt je zabalen do krabičky s nalepeným štítkem adresáta s tím, že se v takovém stavu předá přepravcům, kteří ho doručí na stanovené místo, kde si ho převezme zákazník.



Obrázek 6: Proces objednávky (Zdroj: Vlastní zpracování).

Platba

Na základě zpracované analýzy stávající konkurence bylo rozhodnuto o zavedení tří možností plateb objednávky, které mohou zákazníci využít:

- na dobírku,
- platební kartou,
- bankovním převodem.

Při výběru platby dobírkou, platební kartou a přes elektronický platební systém PayU lze objednávku ihned připravit na zpracování dle zpracovacího procesu viz obrázek č. 6. Za předpokladu, že zákazník zvolí možnost platby přes bankovní převod je nutné nejdříve počkat na příkaz připsání peněz na bankovní účet.

Přepravci

Z konkurenční analýzy vyplynulo, že většina zkoumaných společností nabízí na výběr více možností dopravy zboží. Každý zákazník preferuje individuální způsob dopravy, proto je nutné zařadit různé alternativy. Společnost plánuje připravené zásilky pro zákazníky dovážet vlastním dopravním prostředkem do distribučních center, což vede k úspoře nákladů za poštovné. Výhodou je fakt, že sídla dopravců má firma v dostupné vzdálenosti. Je třeba vyhovět požadavku zákazníků a zavést jak systém doručení balíčku domů, tak systém odběrových míst v rámci České republiky. Pro tyto účely společnost zvolila následující přepravce:

General Logistics Systems (GLS) – společnost nabízí balíkové a expresní služby v rámci ČR, přičemž klade důraz na poskytovanou kvalitu. Moderní IT řešení představuje jednoduchost a bezpečnost (Gls-group.eu, 2021).

Zásilkovna – jedná se o českou přepravní společnost poskytující komplexní logistické služby pro e-shopy. Zákazník si při nákupu zboží může zvolit konkrétní libovolné výdejní místo v jeho lokalitě, kam mu bude balíček doručen. Na území ČR společnost disponuje širokou sítí s 6 732 výdejními místy (Zásilkovna.cz, 2021).

Česká pošta – je státním podnikem provozujícím poštovní služby v České republice. Společnost disponuje rozsáhlou sítí poboček včetně poštoven a výdejních míst. Balíčky doručuje přímo do rukou adresáta nebo je možné vyzvednutí na vybrané pobočce (Českápošta.cz, 2021).

Reklamace

Pokud má zákazník nějaké výhrady vůči zakoupenému zboží, případně je-li zboží poničeno může podat reklamaci. Ze zákona č. 634/1992 Sb., který se věnuje ochraně spotřebitele je třeba, aby reklamace včetně odstranění závady byla vyřešena nejpozději do 30 dnů od dne vzniku, pokud se prodávající s nakupujícím nedohodne na jiné delší lhůtě. Společnost je otevřená ohledně těchto záležitostí s tím, že se snaží naslouchat připomínkám od zákazníků a na základě toho provést adekvátní opatření pro nápravu situace.

4.6.4 Propagace

Propagace je důležitou součástí podnikatelských aktivit, proto aby mohl podnik rozšířit veřejné povědomí o svých službách. Prvním nástrojem marketingové komunikace jsou moderní internetové stránky, které obsahují logo a úvodní informace včetně krátkého příběhu o společnosti. Zákazníci mají k dispozici menu se záložkami na jednotlivé produkty, dále nebude chybět objednávkový košík, ceník, informace o alergenech, recenze, odkaz na sociální sítě a také kontaktní okénko na případnou online konverzaci. Propagace webu bude zprostředkována pomocí platformy Google a mimo jiné i reklamy na sociálních sítích viz odstavec níže.

Další formou propagace budou již zmíněné sociální sítě, jmenovitě Instagram, kde bude prováděna prezentace jednotlivých produktů s případnými tipy na chutné recepty. V instagramových stories pak ukázky přípravy pokrmů nebo případně nahlédnutí do zákulisí. Další využívanou platformou bude Facebook, který slouží k prezentaci novinek, informační komunikaci se zákazníky nebo také vyhlašování různých soutěží o hmotné ceny. Výhodou sociálních sítí je možnost bezplatného založení účtu a rychlá zpětná vazba od zákazníků. Placená reklama bude realizována na každé z těchto komunikačních médií.

Nabízí se také využití platformy Youtube, která poskytuje možnost video prohlídky průběhu výroby, ukázky rozmanitých kombinací receptů a jiná související reklamní videa. Tyto videa lze sdílet skrze například Facebookový nebo Instagramový profil společnosti.

Podstatnou roli hrají v rámci propagace společnosti pozitivní recenze a také doporučení od známých. Z toho vyplývá, že je zásadní snaha o postupné rozšíření skupiny loajálních spokojených zákazníků, kteří jsou na stejné vlně a předávají ostatním pozitivní zkušenosti. V tomto ohledu lze oslovit vybrané influencery s nabídkou spolupráce spočívající v oslovení jejich sledujících, což může zapříčinit rozšíření určitého povědomí u nových potenciálních zákazníků.

4.7 Hodnocení rizik

Kapitola hodnocení rizik obsahuje definování a prozkoumání možných problémů, dále také navržení jejich opatření, které by měly vzniklé komplikace omezit. Podnikatelská činnost při vzniku nového podniku je spojena s velkým množstvím rizik, na které je potřeba se připravit.

4.7.1 Identifikace rizik

Mezi nejzásadnější rizika, která mohou nastat při podnikatelské činnosti podniku patří:

- činnost konkurence,
- nespokojenost ze strany zákazníků,
- komplikace harmonogramu výroby,
- hygienické požadavky,
- malý zájem o vyráběné produkty,
- neshody s pronajímatelem prostor,
- problémy s dodavateli,
- neschopnost financování firmy,
- hospodářská krize,
- pandemie a pracovní neschopnost.

Činnost konkurence

Zahájením podnikání je společnost vystavena konkurenčnímu prostředí, které přináší riziko související s aktivitu firem již působících na trhu. Konkurentů v oblasti prodeje ořechového sortimentu je mnoho s tím, že se každá společnost snaží o vybudování stabilní pozice na trhu, což je spojeno se získanými zkušenostmi. Je třeba se neustále přizpůsobovat novým trendům a požadavkům okolního prostředí.

Nespokojenost ze strany zákazníků

Pro zajištění prosperity z časového hlediska je třeba vybudovat dostatečnou základnu zákazníků. Reference zákazníků je důležitým aspektem, kterému firma musí naslouchat, jelikož vypovídá o možných nedostacích, které je potřeba zlepšit. Špatné ohlasy se mohou projevit negativně na pověsti společnosti.

Problémy s dodavateli

Pro zajištění nepřetržité výroby a uspokojení potřeb zákazníků je nutné navázat dobré kontakty s dodavateli. Nízká kvalita dodávaných surovin či opožděné dodání objednávky může mít dopad na chod výroby, který způsobí nespokojenost zákazníků. Konkrétně ořechové suroviny musí být dodávány v častějších intervalech v nejvýše týdenním rozsahu pro zajištění čerstvosti.

Hygienické požadavky

Potravinářský průmysl obsahuje normy, kterými se společnosti působící v této oblasti musí řídit. V první řadě je nutné vybavit prostory pro provoz a zajistit vhodnou teplotu skladování, následně je potřeba dbát na nošení ochranných pomůcek jako např. přikrývka hlavy, potravinářský plášť, igelitové rukavice, rouška a v neposlední řadě dbát na hygienu rukou či používaných nádob.

Malý zájem o vyráběné produkty

Riziko obsahuje hrozbu spojenou s malou poptávkou zákazníků po produktech, která může být spojená s nízkým povědomím o společnosti nebo obecným malým zájmem o ořechové produkty. Ke snížení tohoto rizika bude sloužit marketingová strategie podniku, jejíž úkolem je zvýšit povědomí a zájem zákazníků o produkty firmy.

Neshody s pronajímatelem prostor

Neshody s majitelem pronajímaných prostor mohou vyústit k vypovězení smlouvy o nájmu. Tato skutečnost je pro firmu velmi nepříjemná, jelikož může dojít až k likvidaci, proto je třeba dodržovat daná ustanovení uvedené ve smlouvě.

Komplikace harmonogramu výroby

Nedostatečná koordinace jednotlivých činností výroby ohrožuje podnikatelskou činnost ve smyslu nedostatku zboží na skladu pro odbyt. Při nedostupnosti produktů pak nastávají komplikace spojené s nepokrytím poptávky a z toho plynoucí ušlý potenciální zisk.

Neschopnost financování firmy

Při založení malého podniku je velmi riskantní financování dlouhodobými úvěry případně jinými závazky. V takových případech je třeba dodržovat zásady proto, aby se společnost v nadcházejících obdobích nedostala do stavu, kdy není schopná zajistit vlastní provoz z důvodu platební neschopnosti.

Hospodářská krize

Hospodářská krize má negativní dopad na celou ekonomiku země. Toto období je spojeno s růstem nezaměstnanosti, kdy klesá poptávka spotřebitelů po produktech a službách firem z důvodu menší kupní síly. Proto je vhodné vytvořit rezervu na krytí ztrát nebo případně dočasně snížit cenu pro podporu poptávky.

Pandemie a pracovní neschopnost

Pandemie může být do jisté míry ztotožněna s ekonomickou krizí, avšak problém nastává, když se dostane celá rodina do karantény v důsledku kontaktu s pozitivní osobou. Onemocnění virovou nemocí COVID-19 může způsobit vážné dýchací komplikace, kdy je osoba odkázána na dýchací přístroje bez možnosti dlouhodobého výkonu práce.

4.7.2 Ohodnocení rizik

Hodnocení rizik se posuzuje dvěma parametry, a to pravděpodobností výskytu a velikosti dopadu rizika. Každý z těchto atributů je hodnocen pěti bodovou stupnicí, kdy je výsledná hodnota získána součinem. Výše tohoto součinu atributů vyjadřuje závažnost hodnoty rizika, přičemž bodové hodnocení 1-4 značí běžné riziko, 5-10 vyjadřuje podstatné riziko a 11-25 označuje riziko kritické.

V tabulce č. 15 níže jsou zaznamenány identifikovaná rizika spolu s jejich bodovým hodnocením. Každé riziko je vymezeno pravděpodobností výskytu (PST), dopadem (DPD) a hodnotou rizika (HR). Výsledný součin připadá vždy do konkrétní kategorie závažnosti identifikovaného rizika.

Tabulka 15: Ohodnocení jednotlivých rizik (Zdroj: Vlastní zpracování).

i	Riziko	PST	DPD	HR
1	Činnost konkurence	3	3	9
2	Nespokojenost ze strany zákazníků	2	4	8
3	Komplikace harmonogramu výroby	3	3	9
4	Hygienické požadavky	2	4	8
5	Malý zájem o vyráběné produkty	2	5	10
6	Neshody s pronajímatelem prostor	1	4	4
7	Problémy s dodavateli	2	4	8
8	Neschopnost financování firmy	2	4	8
9	Hospodářská krize	3	5	15
10	Pandemie a pracovní neschopnost	4	5	20

Z identifikace rizik vyplynulo, že existují dvě rizika ohodnocená jako kritická pro vzniklý podnik. Jedná se o riziko hospodářské krize s pandemickou pracovní neschopností. Ekonomická krize může způsobit nižší kupní sílu, a tudíž i menší poptávku po nabízených produktech podniku. Dlouhodobá pracovní neschopnost jednoho ze zaměstnanců značně komplikuje fungování firmy, vzhledem k tomu, že firma disponuje nižším počtem pracovníků. Každý zaměstnanec má stanovenou pracovní náplň a nepřítomnost představuje narušení celkového chodu. Navíc protože se jedná o rodinný podnik, tak zpravidla onemocní většina příslušníků, případně se dostanou do karantény všichni příbuzní.

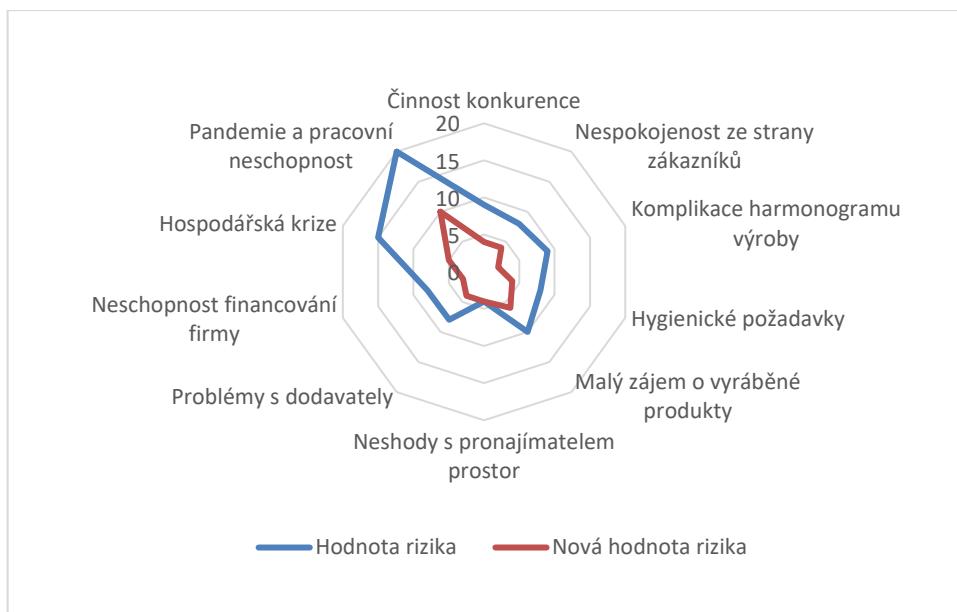
4.7.3 Návrhy na opatření

Pro každé identifikované riziko jsou vymezeny příslušné návrhy na opatření, sloužící ke snížení nebo úplné eliminaci působení vlivu. Tabulka č. 16 ukazuje všechny konkrétní stanovené opatření. Tyto ustanovení mohou zajistit snížení pravděpodobnosti nebo dopadu rizika, proto jsou hodnoty faktorů v buňkách tabulky aktualizovány a vyčísleny s novou hodnotou rizika.

Tabulka 16: Návrhy opatření pro identifikovaná rizika (Zdroj: Vlastní zpracování).

i	Návrhy na opatření	PST	DPD	HR
1	Detailní analýza stávající konkurence a důraz na prosazená konkurenční výhody a originality	2	2	4
2	Vytváření úzkých vazeb, průzkumy zpětné vazby a opětovná reakce na podněty	1	4	4
3	Zajištění kontinuální průběžné revize a kontroly plnění časového harmonogramu	2	1	2
4	Vybavení provozovny dle norem, spolu s důkladným dodržováním předpisů	1	4	4
5	Zvolení vhodně cílené marketingové strategie a jiných podpůrných aktivit	2	3	6
6	Respektování nájemné smlouvy a z ní plynoucích předpisů	1	4	4
7	Důsledné prověření dodavatelů, udržování dobrých vztahů a smluvní jistoty	2	2	4
8	Důkladná realizace finančního plánu podniku a tvorba příslušných dokumentů	1	3	3
9	Tvorba finanční rezervy pro vzniklé ztráty, dočasná úprava cenových náležitostí	1	5	5
10	Systém preventivních prohlídek, vakcinace, specializované pojištění	2	5	10

Pro komparaci výsledků hodnoty rizika před a po zavedení nových opatření slouží graf č. 15 zobrazený níže. Je patrné, že se za pomoci návrhů opatření ať už více či méně povedlo snížit ve všech případech pravděpodobnost nebo dopad rizika. Původní hodnoty reprezentuje barva modrá a hodnoty nové jsou znázorněny hnědou barvou. Po korekci výsledků hodnoty rizika je patrné, že nové číselné parametry nespádají do pásma kritických rizik, což je významný předpoklad.



Graf 15: Snížení rizik (Zdroj: Vlastní zpracování).

4.8 Finanční plán

Kapitola zahrnuje popis finančního plánu realizace nového podniku s ořechovými produkty. Součástí plánu bude stanovení počátečních nákladů, odhad tržeb, dalších souvisejících nákladů a rovněž sestavení výkazů za prvních pět let podnikatelské činnosti. Vyčísleny budou tři potenciální varianty a to pesimistická, optimistická a realistická.

Plánovaný vklad vlastních finančních prostředků do společnosti odpovídá částce 1 000 000 Kč. Pro účely financování podniku není uvažováno zřízení dlouhodobého, ani žádného jiného úvěru.

4.8.1 Počáteční náklady

Jedná se o výdaje vzniklé před zahájením samotné podnikatelské činnosti. Jsou zde zahrnuty výdaje při založení společnosti, výdaje na vybavení prostor provozovny, výdaje na marketingovou aktivitu a administrativu.

Výdaje při založení společnosti

Vzhledem k nutnosti vynaložení finančních prostředků na založení společnosti s ručením omezeným se předpokládají před zahájením podnikání následující výdaje zachycené viz tabulka č. 17.

Tabulka 17: Výdaje při založení společnosti s.r.o. (Zdroj: Vlastní zpracování).

Název výdaje	Náklady (Kč)
Zřízení s.r.o.	1 500
Zprostředkování notářského zápisu	2 500
Finanční odměna notáře	500
Výpis z trestního rejstříku	100
Ohlášení a zápis do obchodního rejstříku	2 000
Ostatní poplatky	1500
Celkem	8 100

Výdaje na vybavení prostor

Pro zabezpečení podnikatelských činností chodu firmy spojených s výrobou a skladováním vlastních produktů je třeba nakoupit vhodné vybavení. Je plánováno pořízení konkrétních položek, které jsou obsahem tabulky č. 18.

Tabulka 18: Identifikace vybavení společnosti (Zdroj: Vlastní zpracování).

Název vybavení	Náklady (Kč)
Vybavení skladových prostor s úložnými systémy	30 000
Hardware a software vybavení společnosti	40 000
Zařízení potřebné na výrobu produktů	500 000
Doplňkové vybavení a nábytek	50 000
Mycí přístroj pro potřeby oplachu	10 000
Celkem	630 000

Skladovací prostory budou vybaveny regály, které jsou potřebné pro maximální využití potenciálního místa. Při realizaci úložných prostor bude kladen důraz na přehlednost a systematickост provedení.

Hardwarové a softwarové vybavení představuje tiskárnu, firemní notebook a účetní systém se skenerem. Mezi potřebné zařízení pro výrobu patří stroj na přípravu ořechových krémů, stroj s míchacím mechanismem a přístroj na dávkování připravených lahviček.

Doplňkové vybavení slouží k podpoře chodu výroby, jsou zde zahrnuty různé nádoby, dále potřebné stoly a další podpůrné věci. Pro oplach nádob, lahviček a dalších komponent bude využíváno instalované mycí zařízení.

Výdaje na administrativu webového rozhraní

Jako primární prostředek pro prezentaci firmy budou sloužit vytvořené internetové stránky (obsahující online objednávací systém), spolu s vytvořenými účty na preferovaných sociálních sítích (zřízení těchto účtů je zdarma). Dále je potřeba zajistit obdržení potřebných softwarových licencí. Tabulka č. 19 níže zobrazuje tyto výdaje.

Tabulka 19: Výdaje administrativních činností (Zdroj: Vlastní zpracování).

Název výdaje	Náklady (Kč)
Internetové stránky	15 000
Licence softwarových komponent	5 000
Celkem	20 000

Marketingové výdaje na reklamu

Pro marketingovou komunikaci slouží i již zmíněné webové stránky firmy. Pro potřeby vytvoření tohoto webu bude osloven můj známý, který má s vytvářením těchto stránek zkušenosti a můžeme se tak domluvit na konkrétním rozhraní a designu. Výdaje na reklamu přes sociální sítě jsou dle stanoveny dle uvážení jednatele společnosti viz tabulka č. 20 níže.

Tabulka 20: Výchozí marketingové výdaje (Zdroj: Vlastní zpracování).

Název výdaje	Náklady (Kč)
Reklama Instagram	70 000
Reklama Facebook	60 000
Reklama Google	50 000
Celkem	180 000

Po součtu všech jednotlivých kategorií vyšlo, že celkové počáteční výdaje jsou vyčísleny na hodnotu 838 100 Kč. Jednatel společnosti má k dispozici vložený kapitál 1 000 000 Kč, který je určen na potřeby podnikání. Zbylé peněžní prostředky budou ponechány jako finanční rezerva.

4.8.2 Pravidelné náklady podnikatelské činnosti

Provádění podnikatelských aktivit s sebou pro společnost nese pravidelné výdaje. Tyto náklady jsou vztaženy k určitému časovému úseku většinou to bývá měsíc nebo rok. Konkrétně sem patří následující nákladové kategorie: nákup zboží, nákup surovin, nájemné, osobní náklady, administrativní náklady, marketingové náklady a odpisy dlouhodobého majetku.

Nákup surovin a zboží

Nákup surovin a zboží na výrobu produktů je považován za největší položku provozních nákladů. Odhad nákladů spojených s objednávkou surovin a zboží bude stanoven v návaznosti na predikci vývoje tržeb. Dodavatelům se vždy zadává objednávka veškerých komponent dopředu tak, aby byli schopni vše včas v potřebném množství zboží dodat. Proto, aby byla zajištěna čerstvost musí být zpracovávané suroviny naskladněny na skladě vždy nejvýše týden. Předpokládá se průměrná obchodní marže ve výši 20 % v závislosti na konkrétním produktu.

Tabulka 21: Náklady na zboží a suroviny pro realistickou variantu (Zdroj: Vlastní zpracování).

Náklady produktu	2022	2023	2024	2025	2026
Odhadovaná marže	20 %	20 %	20 %	20 %	20 %
Náklady zboží + suroviny	1 576 800 Kč	6 570 000 Kč	10 512 000 Kč	15 242 400 Kč	19 972 800 Kč

Výkonová spotřeba

Velmi zásadní součástí nákladů je úhrada nájemného za využívání pronajatých prostor. Průzkum ukázal, že se nabídky nebytových prostor pohybují v okolí města Velké Bíteše odhadem za 200 Kč/m² včetně energií a služeb. Jelikož plánovaná rozloha výrobních prostor činí 50 m², měsíční náklady tak odpovídají peněžní částce celkem 10 000 Kč, což odpovídá 120 000 Kč za rok.

Tabulka 22: Výkonová spotřeba (Zdroj: Vlastní zpracování).

Výkonová spotřeba	2022	2023	2024	2025	2026
Nájem + energie, služby	120 000 Kč	132 000 Kč	145 200 Kč	159 720 Kč	175 692 Kč
Celkem	120 000 Kč	132 000 Kč	145 200 Kč	159 720 Kč	175 692 Kč

Provozní marketingové náklady

Marketingové náklady se vždy odvíjí od aktuální situace, ve které se podnik nachází z finančního hlediska. Optimální výše těchto nákladů je stanovena na 48 000 Kč ročně.

Odpisy dlouhodobého majetku

Varianta odepisování individuálních položek patřících mezi dlouhodobá aktiva se řídí standardním předpisem. Odepisovaný majetek se odpisuje tehdy, pokud jeho životnost přesahuje 1 rok a zároveň je pořizovací cena vyšší než pět tisíc Kč. Jednotlivé komponenty movitých věcí jsou rozděleny do různých kategorií, dle jejich účelu využití, kdy je doba odepisování stejná. Tato doba je určena rozmezím tří až pěti let v návaznosti na vlastní uvážení s tím, že je uvažováno lineární odepisování. Dle tabulky č. 23 jsou prováděny jednotlivé úkony odepisování vztažené ke každé kategorii.

Tabulka 23: Plán odpisů dlouhodobého majetku (Zdroj: Vlastní zpracování).

Odpisovaná položka	Pořizovací cena	Doba odpisu	Měsíční odpis	Roční odpis
Hardware vybavení	20 000	4	418	5016
Nábytek na míru	50 000	4	1045	12540
Přístroje a zařízení	510 000	5	8500	102000
Ostatní odepisovaný majetek	30 000	4	625	7500
Software	20 000	4	418	5 016
Celkem	630 000	-	11 006	132 072

Provozní mzdové náklady

Společnost bude zpočátku disponovat pouze jednatelem společnosti, který zároveň bude chtít v následujících letech zaměstnat další rodinné příslušníky. Úvodní rok existence bude mít firma pouze jednoho zaměstnance, a to jednatele s hrubou mzdou 20 000 Kč. V nadcházejících dvou letech podnikatelské činnosti se předpokládá konstantní výše hrubých mezd, což odpovídá 19 000 Kč pro zaměstnance a 20 000 Kč pro jednatele. Stanovená mzda je dostačující pro běžný životní styl s tím, že veškeré dodatečné finanční prostředky budou reinvestovány do firmy nebo utvářeny dodatečné rezervy pro případ nouze. Od čtvrtého roku společnost přijme třetího zaměstnance, opět rodinného příslušníka, který obdrží hrubou měsíční mzdu ve výši 19 000 Kč.

V následujících letech, což už není předmětem zpracované závěrečné práce se po uchycení společnosti začne dále navyšovat počet zaměstnanců a také postupně zvyšovat mzda pracovníků.

Tabulka 24: Mzdové náklady (Zdroj: Vlastní zpracování).

Mzdové náklady	2022	2023	2024	2025	2026
Mzdy	240 000 Kč	468 000 Kč	468 000 Kč	696 000 Kč	696 000 Kč
Odvody	81 600 Kč	159 120 Kč	159 120 Kč	236 640 Kč	236 640 Kč
Celkem	321 600 Kč	627 120 Kč	627 120 Kč	932 640 Kč	932 640 Kč

Náklady na webovou administrativu

Do nákladů vstupuje i další náklad spojený se správou a servisem internetové domény webových stránek společnosti. Souhrnné náklady vztahující se k této kategorii činí ročně peněžní částku ve výši 12 000 Kč.

Pojištění

Vzhledem k možnému vzniku problematických událostí, bude společnost přenášet část rizik na třetí stranu formou pojištění podnikatelských aktivit. Předpokládané roční pojistné je vyčísleno na částku 12 000 Kč.

4.8.3 Provozní náklady

Do kategorie provozních nákladů spadají všechny náležitosti spojené s realizací podnikatelských aktivit v rámci realizace produktů společnosti. Mezi hlavní faktory nákladů patří nákup zboží, surovin, nájmu včetně energií a služeb. Vyčíslení nákladů pro realistickou, optimistickou a pesimistickou variantu na zboží bylo stanoveno dle požadované marže 20 % a předpokládaných tržeb.

Měsíční nájemné činí 10 000 Kč, z čehož plyne roční nájemné ve výši 120 000 Kč pro první rok. Vzhledem k aktuální pandemické situaci je počítáno s 10 % meziročním cenovým nárůstem nájemného, které v sobě zahrnuje položku energií a služeb. Menší ale zásadní položkou je náklad na správu e-shopu a pojištění, což v obou případech činí 12 000 Kč ročně.

Realistická varianta

Informace plynou z odhadu tržeb v návaznosti na provedený výzkum. Jedná se o východisko pro tvorbu optimistické a pesimistické varianty. Tabulka č. 25 ukazuje roční přehled provozních nákladů pro nadcházejících pět let.

Tabulka 25: Provozní náklady realistická varianta (Zdroj: Vlastní zpracování).

Provozní náklady	2022	2023	2024	2025	2026
Zboží + suroviny	1 576 800 Kč	6 570 000 Kč	10 512 000 Kč	15 242 400 Kč	19 972 800 Kč
Nájem + energie a služby	120 000 Kč	132 000 Kč	145 200 Kč	159 720 Kč	175 692 Kč
Správa e-shopu	12 000 Kč	12 000 Kč	12 000 Kč	12 000 Kč	12 000 Kč
Pojištění	12 000 Kč	12 000 Kč	12 000 Kč	12 000 Kč	12 000 Kč
Celkem	1 720 800 Kč	6 726 000 Kč	10 681 200 Kč	15 426 120 Kč	20 172 492 Kč

Optimistická varianta

V rámci optimistické varianty dochází k nárůstu tržeb, s čímž je spojený také nárůst nákladů na zboží a suroviny. Zároveň jsou k tomu adekvátně změněny položky nájemného, spolu s energií a službami, které se také mění v závislosti na tržbách. Rozpis provozních nákladů je proveden na období pěti let viz tabulka č. 26.

Tabulka 26: Provozní náklady optimistická varianta (Zdroj: Vlastní zpracování).

Provozní náklady	2022	2023	2024	2025	2026
Zboží + suroviny	2 023 560 Kč	8 431 500 Kč	13 490 400 Kč	19 561 080 Kč	21 970 080 Kč
Nájem + energie a služby	120 000 Kč	132 000 Kč	145 200 Kč	159 720 Kč	175 692 Kč
Správa e-shopu	12 000 Kč	12 000 Kč	12 000 Kč	12 000 Kč	12 000 Kč
Pojištění	12 000 Kč	12 000 Kč	12 000 Kč	12 000 Kč	12 000 Kč
Celkem	2 167 560 Kč	8 587 500 Kč	13 659 600 Kč	19 744 800 Kč	22 169 772 Kč

Pesimistická varianta

Tato varianta provozních nákladů byla sestavena obdobným způsobem jako u předchozích optimistických předpokladů s rozdílem poklesu tržeb a nákladů na zboží a suroviny. Hodnocení je vztaženo opět na časové období pěti let viz tabulka č. 27.

Tabulka 27: Provozní náklady pesimistická varianta (Zdroj: Vlastní zpracování).

Provozní náklady	2022	2023	2024	2025	2026
Zboží + suroviny	1 182 600 Kč	4 927 500 Kč	7 884 000 Kč	11 431 800 Kč	17 975 520 Kč
Nájem + energie a služby	120 000 Kč	132 000 Kč	145 200 Kč	159 720 Kč	175 692 Kč
Správa e-shopu	12 000 Kč	12 000 Kč	12 000 Kč	12 000 Kč	12 000 Kč
Pojištění	12 000 Kč	12 000 Kč	12 000 Kč	12 000 Kč	12 000 Kč
Celkem	1 326 600 Kč	5 083 500 Kč	8 053 200 Kč	11 615 520 Kč	18 175 212 Kč

4.8.4 Odhad tržeb

Pro financování svých podnikatelských činností bude společnost využívat vlastní zdroje, základní kapitál vložený do společnosti činí 1 000 000 Kč. Odhadované tržby za jednotlivé roky byly vyčísleny v návaznosti na marketingová průzkum a dostupná data z trhu. Vyčíslení bylo provedeno na základě výpočtu průměrné útraty nakupujících a počtu zákazníků za den. Tržby byly rozčleněny v závislosti na třech variantách a to realistické, optimistické a pesimistické průměrné útraty a návštěvnosti.

Vychází se z předpokladu, že e-shop společnost bude v provozu přes celý rok s tím, že si zákazníci mohou objednat zboží i ve svátek, případně o víkendu. Odbavení vzniklých objednávek proběhne vždy zpětně v nadcházejících pracovních dnech, přičemž všechny objednávky jsou evidovány v objednávkovém systému. V odhadu je dále zahrnuto předpokládané zvyšování počtu stálých zákazníků a celkové návštěvnosti v rámci jednotlivých let.

Realistická varianta

Realistická varianta byla stanovena na základě odhadu, kdy první rok podnikatelské činnosti každý den navštíví e-shop průměrně 6 nových zákazníků při odpovídající průměrné útratě 300 Kč.

Tabulka 28: Odhad tržeb realistická varianta (Zdroj: Vlastní zpracování).

Rok	2022	2023	2024	2025	2026
Počet zákazníků	2 190	9 125	14 600	21 170	27 740
Počet loajálních zákazníků	400	800	1600	3200	6400
Počet objednávek	6 570	27 375	43 800	63 510	83 220
Průměrná útrata	300 Kč	300 Kč	300 Kč	300 Kč	300 Kč
Tržby za produkty	1 971 000 Kč	8 212 500 Kč	13 140 000 Kč	19 053 000 Kč	24 966 000 Kč

Optimistická varianta

Optimistický odhad tržeb se odvíjí od předpokladu 10 % nárůstu návštěvnosti zákazníků oproti realistické variantě. Průměrná útrata na zákazníka je zde vyčíslena na 350 Kč.

Tabulka 29: Odhad tržeb optimistická varianta (Zdroj: Vlastní zpracování).

Rok	2022	2023	2024	2025	2026
Počet zákazníků	2 409	10 037	16 060	23 287	30 514
Počet loajálních zákazníků	400	800	1600	3200	6400
Počet objednávek	7 227	30 112	48 180	69 861	91 542
Průměrná útrata	350 Kč	350 Kč	350 Kč	350 Kč	300 Kč
Tržby za produkty	2 529 450 Kč	10 539 375 Kč	16 863 000 Kč	24 451 350 Kč	27 462 600 Kč

Pesimistická varianta

Pesimistická varianta tržeb vychází z předpokladu 10 % poklesu návštěvnosti zákazníků oproti realistické variantě. Průměrná útrata na zákazníka je upravena na částku 250 Kč.

Tabulka 30: Odhad tržeb pesimistická varianta (Zdroj: Vlastní zpracování).

Rok	2022	2023	2024	2025	2026
Počet zákazníků	1 971	8 212	13 140	19 053	24 966
Počet loajálních zákazníků	400	800	1600	3200	6400
Počet objednávek	5 913	24 637	39 420	57 159	74 898
Průměrná útrata	250 Kč	250 Kč	250 Kč	250 Kč	300 Kč
Tržby za produkty	1 478 250 Kč	6 159 375 Kč	9 855 000 Kč	14 289 750 Kč	22 469 400 Kč

Odhadované roční tržby pro všechny varianty prvního roku podnikání

Jelikož bude firma na trhu nová, tak lze předpokládat zpočátku menší tržby s tím, že se začnou postupně zvedat s rozšiřujícím se povědomím o společnosti. Dle tabulky č. 31 jsou tržby rozepsány do jednotlivých měsíců prvního roku podnikatelské činnosti. Výsledný součet tržeb plyne z výše uvedených podkladů.

Tabulka 31: Roční tržby v prvním roku podnikání dle měsíců (Zdroj: Vlastní zpracování).

Měsíc	Optimistická	Realistická	Pesimistická
Leden	151 767 Kč	118 260 Kč	88 695 Kč
Únor	151 767 Kč	118 260 Kč	88 695 Kč
Březen	151 767 Kč	118 260 Kč	88 695 Kč
Duben	202 356 Kč	157 680 Kč	118 260 Kč
Květen	177 062 Kč	137 970 Kč	103 478 Kč
Červen	202 356 Kč	157 680 Kč	118 260 Kč
Červenec	177 062 Kč	137 970 Kč	103 478 Kč
Srpen	227 651 Kč	177 390 Kč	133 043 Kč
Září	227 651 Kč	177 390 Kč	133 043 Kč
Říjen	252 945 Kč	197 100 Kč	147 825 Kč
Listopad	252 945 Kč	197 100 Kč	147 825 Kč
Prosinec	354 123 Kč	275 940 Kč	206 955 Kč
Roční příjem celkem	2 529 450 Kč	1 971 000 Kč	1 478 250 Kč

Odhadované roční tržby pro následující 2. rok se všemi variantami

V následujících letech se předpokládá zvýšené povědomí o firmě a s tím spojené vyšší tržby. Z celkových ročních tržeb je odhadováno, že nejvyšší podíl bude vykazovat měsíc prosinec z důvodu probíhajících Vánočních svátků. Varianty poukazují na postupné budování základny stálých loajálních nakupujících a také rozšiřování nových zákazníků. Tabulka č. 32 níže zobrazuje tyto skutečnosti dle jednotlivých měsíců. Celkový odhad tržeb vychází z výše uvedených poznatků.

Tabulka 32: Roční tržby v nadcházejícím roku podnikání (Zdroj: Vlastní zpracování).

Měsíc	Optimistická	Realistická	Pesimistická
Leden	632 363 Kč	492 750 Kč	369 563 Kč
Únor	737 756 Kč	574 875 Kč	431 156 Kč
Březen	843 150 Kč	657 000 Kč	492 750 Kč
Duben	1 053 938 Kč	821 250 Kč	615 938 Kč
Květen	737 756 Kč	574 875 Kč	431 156 Kč
Červen	843 150 Kč	657 000 Kč	492 750 Kč
Červenec	737 756 Kč	574 875 Kč	431 156 Kč
Srpen	737 756 Kč	574 875 Kč	431 156 Kč
Září	948 544 Kč	739 125 Kč	554 344 Kč
Říjen	948 544 Kč	739 125 Kč	554 344 Kč
Listopad	948 544 Kč	739 125 Kč	554 344 Kč
Prosinec	1 370 119 Kč	1 067 625 Kč	800 719 Kč
Roční příjem celkem	10 539 375 Kč	8 212 500 Kč	6 159 375 Kč

4.8.5 Výkaz zisku a ztráty

Z tabulky č. 33 o výkazu zisku a ztráty lze vyvodit, že společnost v prvním roce své podnikatelské činnosti nedokáže být zisková. V prvním roce své existence se firma bude snažit dostat do povědomí širokému okolí, díky vysokým nákladům na marketing se současnou snahou o minimalizaci ztráty viz tabulka č. 34 a tabulka č. 35. Úvodní rok ustojí díky počátečnímu vkladu jednatele. V druhém roce už společnost dokáže generovat čistý zisk, konkrétně 543 446 Kč. V následujících letech se předpokládá kontinuální růst čistého zisku.

Tabulka 33: Výkaz zisku a ztráty pro realistickou variantu (Zdroj: Vlastní zpracování).

	2022	2023	2024	2025	2026
Tržby z prodeje produktů	1 971 000 Kč	8 212 500 Kč	13 140 000 Kč	19 053 000 Kč	24 966 000 Kč
Náklady na prodané produkty	1 576 800 Kč	6 570 000 Kč	10 512 000 Kč	15 242 400 Kč	19 972 800 Kč
<u>Obchodní marže</u>	394 200 Kč	1 642 500 Kč	2 628 000 Kč	3 810 600 Kč	4 993 200 Kč
Výkonová spotřeba	120 000 Kč	132 000 Kč	145 200 Kč	159 720 Kč	175 692 Kč
<u>Přidaná hodnota</u>	274 200 Kč	1 510 500 Kč	2 482 800 Kč	3 650 880 Kč	4 817 508 Kč
Osobní náklady	321 600 Kč	627 120 Kč	627 120 Kč	932 640 Kč	932 640 Kč
Odpisy	132 072 Kč	132 072 Kč	132 072 Kč	132 072 Kč	102 000 Kč
Ostatní provozní náklady	232 100 Kč	72 000 Kč	72 000 Kč	72 000 Kč	72 000 Kč
<u>Provozní výsledek hospodaření</u>	-411 572 Kč	679 308 Kč	1 651 608 Kč	2 514 168 Kč	3 710 868 Kč
Nákladové úroky	0	0	0	0	0
Výsledek hospodaření před zdaněním	-411 572 Kč	679 308 Kč	1 651 608 Kč	2 514 168 Kč	3 710 868 Kč
Zisk po zdanění	-	543 446 Kč	1 321 286 Kč	2 011 334 Kč	2 968 694 Kč

Výkaz zisku a ztráty pro první rok 1. část

Tabulka 34: Výkaz zisku a ztráty prvního roku podnikání 1. část pro realistickou variantu (Zdroj: Vlastní zpracování).

	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen
Tržby z prodeje produktů	118 260 Kč	118 260 Kč	118 260 Kč	157 680 Kč	137 970 Kč	157 680 Kč
Náklady na prodané produkty	94 608 Kč	94 608 Kč	94 608 Kč	126 144 Kč	110 376 Kč	126 144 Kč
<u>Obchodní marže</u>	23 652 Kč	23 652 Kč	23 652 Kč	31 536 Kč	27 594 Kč	31 536 Kč
Výkonová spotřeba	10 000 Kč	10 000 Kč	10 000 Kč	10 000 Kč	10 000 Kč	10 000 Kč
<u>Přidaná hodnota</u>	13 652 Kč	13 652 Kč	13 652 Kč	21 536 Kč	17 594 Kč	21 536 Kč
Osobní náklady	26 800 Kč	26 800 Kč	26 800 Kč	26 800 Kč	26 800 Kč	26 800 Kč
Odpisy	11 006 Kč	11 006 Kč	11 006 Kč	11 006 Kč	11 006 Kč	11 006 Kč
Ostatní provozní náklady	45 100 Kč	17 000 Kč	17 000 Kč	17 000 Kč	17 000 Kč	17 000 Kč
<u>Provozní výsledek hospodaření</u>	-69 254 Kč	-41 154 Kč	-41 154 Kč	-33 270 Kč	-37 212 Kč	-33 270 Kč
Nákladové úroky	0	0	0	0	0	0
Výsledek hospodaření před zdaněním	-69 254 Kč	-41 154 Kč	-41 154 Kč	-33 270 Kč	-37 212 Kč	-33 270 Kč
Zisk po zdanění	-	-	-	-	-	-

Výkaz zisku a ztráty pro první rok 2. část

Tabulka 35: Výkaz zisku a ztráty prvního roku podnikání 2. část pro realistickou variantu (Zdroj: Vlastní zpracování).

	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec
Tržby z prodeje produktů	137 970 Kč	177 390 Kč	177 390 Kč	197 100 Kč	197 100 Kč	275 940 Kč
Náklady na prodané produkty	110 376 Kč	141 912 Kč	141 912 Kč	157 680 Kč	157 680 Kč	220 752 Kč
<u>Obchodní marže</u>	27 594 Kč	35 478 Kč	35 478 Kč	39 420 Kč	39 420 Kč	55 188 Kč
Výkonová spotřeba	10 000 Kč	10 000 Kč	10 000 Kč	10 000 Kč	10 000 Kč	10 000 Kč
<u>Přidaná hodnota</u>	17 594 Kč	25 478 Kč	25 478 Kč	29 420 Kč	29 420 Kč	45 188 Kč
Osobní náklady	26 800 Kč	26 800 Kč	26 800 Kč	26 800 Kč	26 800 Kč	26 800 Kč
Odpisy	11 006 Kč	11 006 Kč	11 006 Kč	11 006 Kč	11 006 Kč	11 006 Kč
Ostatní provozní náklady	17 000 Kč	17 000 Kč	17 000 Kč	17 000 Kč	17 000 Kč	17 000 Kč
<u>Provozní výsledek hospodaření</u>	-37 212 Kč	-29 328 Kč	-29 328 Kč	-25 386 Kč	-25 386 Kč	-9 618 Kč
Nákladové úroky	0	0	0	0	0	0
Výsledek hospodaření před zdaněním	-37 212 Kč	-29 328 Kč	-29 328 Kč	-25 386 Kč	-25 386 Kč	-9 618 Kč
Zisk po zdanění	-	-	-	-	-	-

4.8.6 Rozvaha

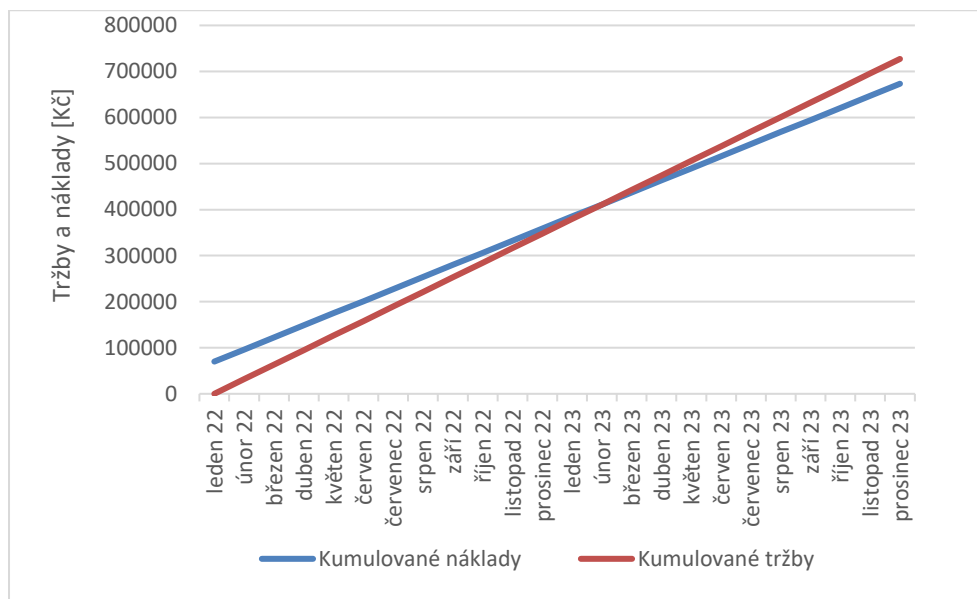
Tabulka níže zobrazuje přehled rozvahy jednotlivých sledovaných časových období.

Tabulka 36: Rozvaha společnosti (Zdroj: Vlastní zpracování).

	Začátek	2022	2023	2024	2025	2026
Aktiva celkem	1000000	588428	1131874	2453161	4464495	7433190
<u>Stálá aktiva</u>	630000	492928	355856	218784	81712	0
Dlouhodobý hmotný majetek	610000	477928	345856	213784	81712	0
Dlouhodobý nehmotný majetek	20000	15000	10000	5000	0	0
Dlouhodobý finanční majetek	0	0	0	0	0	0
<u>Oběžná aktiva</u>	370000	95500	776018	2234377	4382783	7433190
Zásoby	0	0	0	0	0	0
Pohledávky	0	0	0	0	0	0
Krátkodobý finanční majetek	370000	95500	776018	2234377	4382783	7433190
Pasiva celkem	1000000	588428	1131874	2453161	4464495	7433190
<u>Vlastní kapitál</u>	1000000	588428	1131874	2453161	4464495	7433190
Základní kapitál	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000
Kapitálové účty a ážio	0	0	0	0	0	0
VH minulých let	0	0	-411572	131874	1453161	3464495
VH běžného období	0	-411572	543446	1321286	2011334	2968694
<u>Cizí zdroje</u>	0	0	0	0	0	0

4.8.7 Bod zvratu

Bod zvratu představuje stav, kdy se začne generovat zisk. Děje se tak v momentu, kdy se celkové náklady vyrovnají celkovým tržbám (nevzniká zisk ani ztráta). Osa x reprezentuje měsíční časové úseky od začátku podnikání a osa y předpokládané tržby a náklady v Kč.


















Graf 16: Bod zvratu pro realistickou variantu (Zdroj: Vlastní zpracování).

Bodu zvratu, neboli rovnosti tržeb a nákladů pro realistickou variantu by společnost měla dosáhnout v průběhu ledna roku 2023 viz graf č. 16, přičemž je v úvahu brána realistická varianta.

4.9 Harmonogram činností

Před zahájením samotného výkonu je třeba uskutečnit určité aktivity, bez který by se podnikatelská činnost nemohla realizovat. Začátek prvních činností je plánován na 1. září 2021 s tím, že pokud nenastanou nějaké zásadní komplikace, tak je zahájení podnikání předpokládáno 1. ledna 2022. Celkový harmonogram činností a jejich průběh je zobrazen v tabulce č. 37 níže.

Tabulka 37: Rozpis harmonogramu činností (Zdroj: Vlastní zpracování).

Činnost	Zahájení	Dokončení	Říjen	Listopad	Prosinec
Obdržení živnostenského listu	01.09.2021	07.09.2021			
Vytvoření bankovního účtu společnosti	01.09.2021	05.09.2021			
Zvolení vhodných prostor	01.09.2021	14.09.2021			
Realizace zakladatelské listiny	05.09.2021	10.09.2021			
Získání potřebných dokumentů a potvrzení	05.09.2021	10.09.2021			
Zápis do obchodního rejstříku	05.09.2021	14.09.2021			
Návštěva úřadů za účelem registrace	05.09.2021	14.09.2021			
Sepsání a podpis nájemné smlouvy	14.09.2021	19.09.2021			
Jednání a uzavření dodavatelských smluv	19.09.2021	10.10.2021			
Nákup potřebného vybavení	19.09.2021	30.09.2021			
Zařízení výrobních prostor	01.10.2021	11.09.2021			
Marketingová činnost (Webové stránky, Sociální sítě)	01.10.2021	-			
Naskladnění surovin	28.11.2021	-			
Příprava aktivit podnikání	01.11.2021	-			

4.10 Rozpis propagace

Marketingové aktivity jsou plánovány řešit alespoň jeden měsíc dopředu, spolu se zahájením provozu webu firmy a následnou výrobní činností. Klíčovým předpokladem je vytvoření přehledných, jednoduchých internetových stránek s tím, že pro bezproblémový chod je třeba plně funkční objednávkový systém, který je systémově dostupný pro zákazníky, kteří si mohou přidávat produkty do svých online košíků. Po ověření plné funkčnosti webového prostředí přichází na řadu spuštění online placených reklam formou sociálních médií, na kterých jsou posléze vytvořeny autentické profily reprezentující společnost. Jedná se o komunikační sítě jako Instagram, Facebook a Youtube. Na tyto platformy jsou umístěny úvodní fotografie a příspěvky o představení firmy a nabízených produktů. V průběhu celého roku bude prostřednictvím těchto médií prováděna komunikace se zákazníky, a to následující formou:

Instagram – příspěvek každý měsíc lichý týden ve středu, zpravidla se jedná o příspěvek jednou za 14 dnů.

- Kreativní tipy na recepty s ořechovými produkty.
- Postřehy ze světa zdravé stravy.
- Fotky ze zákulisí výrobních procesů.

Facebook – příspěvky každý týden v pondělí v průběhu celého roku bez speciálního rozlišení.

- Upoutávky na chystané produkty a jiné novinky.
- Zveřejnění případných jedinečných akcí.

Youtube – upload videa vždy poslední pátek v měsíci. Na živé vysílání je vždy dopředu upozorněno formou odkazu na webu nebo sociální síti.

- Reportáže a nahlédnutí do zákulisí firmy.
- Živé vysílání z kuchyně a příprava pokrmů.

Měsíční vynaložené náklady na internetovou propagaci jsou konkrétně uvedeny peněžní částkou ve finančním plánu.

ZÁVĚR

Předmětem diplomové práce je zpracování konkrétního zvoleného podnikatelského plánu. Hlavní cíl spočívá ve vytvoření realizovatelného plánu pro vznik nového podniku nabízejícího ořechové produkty formou internetového obchodu.

V první části byly vymezeny teoretické poznatky prostřednictvím rešerše odborné literatury a příslušné legislativy. Tyto poznatky měly za úkol přiblížit řešenou terminologii problematiky, spolu s vymezením potřebných analytických metod a dalších souvisejících náležitostí.

Druhá část práce se zabývala zpracováním standartních analytických metod strategického řízení. Vnější vlivy působící na společnost obsahuje SLEPT analýza, která zkoumá aktuální trendy v rámci České republiky. Oborovým okolím se věnuje Porterův model pěti konkurenčních sil, který pojednává o situaci na trhu firmy. Nosnou částí všech analýz představuje vlastní provedený marketingový výzkum, který ukazuje preference a požadavky respondentů. Výstupem všech realizovaných analýz je výčet faktorů, které se nacházejí ve výsledné SWOT analýze. Faktory jsou dále podrobeny příslušnému hodnocení, ze kterého vyplývá odpovídající číselné skóre.

Zpracovaný podnikatelský plán se skládá z více částí. Na úvod byla představena základní charakteristika podniku, včetně stanovení plánovaných činností, lokality, vize a strategie.

Obchodní plán zahrnuje výběr konkrétních dodavatelů potřebných surovin a zboží. Výběrovým kritériem byla primárně kvalita nabízených surovin, cena, obchodní náležitosti, ale také možnost včasného dodání z hlediska opatřovacích procesů.

Organizační plán popisuje průběh postupného zaměstnávání nových pracovníků, kteří jsou rodinným příslušníky jednatele společnosti. První rok existence bude zabezpečovat chod činností majitel společnosti s tím, že posléze od druhého a čtvrtého roku je plánováno zaměstnání vždy jednoho nového příslušníka rodiny. Všechny tyto osoby se mezi sebou dobře znají, z čehož plyne dobrá pracovní morálka a pozitivní přístup.

Marketingový plán obsahuje zákonitosti marketingového mixu 4P. Při realizaci produktu společnosti je dbáno na marketingový výzkum, přičemž vyšlo najevo, že

budou nabízeny různé druhy ořechových másel s odlišnými příchutěmi. Cenová politika opět pracuje s poznatky provedeného průzkumu a také přihlíží na úroveň ceny blízké konkurence na trhu. Distribuce probíhá pouze online v návaznosti na vytvořený e-shop, kde má zákazník možnost výběru konkrétní formy dopravy. Propagace probíhá hlavně prostřednictvím sociálních sítí a webových stránek společnosti. Předpokládá se postupné budování základny loajálních zákazníků s pozitivními reakcemi.

V rámci hodnocení rizik byly identifikovány možné hrozby, mezi které patří pracovní neschopnost zaměstnanců, ekonomická krize a podobně. Pomocí návrhů na opatření byla snížena hodnota rizik s tím, že žádné riziko nespadá do kritického pásma.

Ve finančním plánu jsou vyčísleny zahajovací výdaje podnikání a pravidelné náklady podnikatelské činnosti. Počáteční kapitál se skládá jen z vlastních peněžních prostředků ve výši 1 000 000 Kč. Finanční plán představuje tři možné varianty výsledků: pesimistickou, realistickou a optimistickou. V rámci těchto variant byl stanoven odhad příjmů a provozních nákladů. Tyto podklady jsou evidovány formou zkrácených účetních výkazů: výkaz zisku a ztráty a rozvahy. Výsledek hospodaření prvního účetního roku vykázal ztrátu, což je spojeno s vysokými marketingovými náklady, jelikož cílem firmy je nejdříve se dostat do povědomí širokého okolí lidí. Následující rok už je podnik schopný generovat čistý zisk, kdy k bodu zvratu realistické varianty dochází v průběhu třináctého měsíce fungování společnosti.

Upřesnění prováděných činností a klíčových termínů je předmětem sestaveného časového harmonogramu, který uvažuje zahájení podnikání na začátku roku 2022. Pro potřeby marketingové strategie byl realizován rozpis propagace.

Práce jako celek byla vypracována s ohledem na aktuálně probíhající pandemickou situaci, při snaze dosáhnout základního podnikatelského cíle. Je nutné brát zřetel na neustále se měnící podmínky a operativně přistupovat k jejich řešení.

Po posouzení výstupů lze konstatovat, že hlavní a dílčí cíle diplomové práce jsou splněny s možností využití těchto poznatků v podnikatelských aktivitách.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

ASTOREO, 2021 [online]. *Portál Astreo.cz* [cit. 14.04.2021]. Dostupné z: <https://www.astoreo.cz/>

BLAŽKOVÁ, Martina, 2007. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-1535-3.

ČESKÁ POŠTA, 2021 [online]. *Ceskaposta.cz* [cit. 14.04.2021]. Dostupné z: <https://www.ceskaposta.cz/>

ČESKÁ REPUBLIKA, 1.12. 2020. *zákon č. 89/2012 Sb.*, Občanský zákoník.

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2020 [online]. *ČSÚ*. [cit. 10.12.2020]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/>

DEDOUCHOVÁ, Marcela, 2001. *Strategie podniku*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck. ISBN 80-7179-603-4.

FIT PLODY, 2021 [online]. *Fitplody.cz* [cit. 14.04.2021]. Dostupné z: <https://www.fitplody.cz/>

FORET, Miroslav, 2010. *Marketing pro začátečníky*. 2., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-3234-0.

FORET, Miroslav, 2012. *Marketing pro začátečníky*. Brno: Edika. ISBN 978-80-266-0006-0.

FOTR, Jiří, 1993. *Jak připravit optimální podnikatelský projekt*. Praha: Eurovia. ISBN 80-901-1860-7.

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK, 2005. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-0939-2.

GLS, 2021 [online]. *Gls-group.eu* [cit. 14.04.2021]. Dostupné z: <https://www.gls-group.eu/>

GOOGLE, 2021 [online]. *Google.cz* [cit. 14.04.2021]. Dostupné z: <https://www.google.cz/>

HANZELKOVÁ, Alena, 2009. *Strategický marketing*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck. ISBN 978-80-7400-120-8.

HANZELKOVÁ, Alena, Miloslav KEŘKOVSKÝ, Milan MATHAUSER a Ondřej VALSA, 2013. *Business strategie: krok za krokem*. 1. vydání. Praha: C.H. Beck. ISBN 978-80-7400-455-1.

HISRICH, Robert D. a Michael P. PETERS, 1996. *Založení a řízení nového podniku*. Praha: Victoria Publishing. ISBN 80-858-6507-6.

CHRÁSKA, Miroslav, 2016. *Metody pedagogického výzkumu: základy kvantitativního výzkumu*. Vyd. 2. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-5326-3.

IPLODY, 2021 [online]. *iPlody.cz* [cit. 14.04.2021]. Dostupné z: <https://www.iplody.cz/>

JOHNSON, Gerry a Kevan SCHOLLES, 2000. *Cesty k úspěšnému podniku*. Vyd. 1. Praha: Computer Press. ISBN 80-7226-220-3.

JOSKOVÁ, Lucie, Markéta PRAVDOVÁ a Eva DVOŘÁKOVÁ, 2018. *Nová společnost s ručením omezeným*. 3. vydání. Praha: Grada Publishing. Právo pro praxi. ISBN 978-80-271-0872-5.

KARLÍČEK, Miroslav, 2018. *Základy marketingu*. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5869-5.

KLAPALOVÁ, Alena, 2011. *Hodnota a e-business*. Brno: Masarykova univerzita. ISBN 978-80-210-5506-3.

KORÁB, Vojtěch a Marek MIHALISKO, 2005. *Založení a řízení společnosti: společnost s ručením omezeným, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost*. Brno: Computer Press. ISBN 80-251-0592-X.

KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA, 2007. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-1605-0.

KOTLER, Philip, 2000. *Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Praha: Management Press. ISBN 80-7261-010-4.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2013. *Marketing management*. 14. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOZÁK, Vratislav a Pavla STAŇKOVÁ, 2008. *Marketing I*. Vyd. 4. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. ISBN 978-80-7318-698-2.

KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ, 2011. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3527-6.

KURZY, 2020 [online]. *Kurzy.cz* [cit. 10.12.2020]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/>

MALLYA, Thaddeus, 2007. *Základy strategického řízení a rozhodování*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-1911-5.

MIKULÁŠKOVÁ, P. a M. SEDLÁK, 2015. *Jak vytvořit úspěšný a výdělečný internetový obchod*. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-4383-4.

RAIS, K.; DOSKOČIL, R., 2007. *Risk management*. Risk management. Brno: Akademické nakladatelství CERM, s.r.o. Brno. ISBN: 978-80-214-3510-0.

SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA, 2006. *Strategická analýza*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck. ISBN 80-7179-367-1.

SRPOVÁ, J. a V. ŘEHOŘ, 2010. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3339-5.

SRPOVÁ, Jitka, Ivana SVOBODOVÁ, Pavel SKOPAL a Tomáš ORLÍK, 2011. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4103-1.

SUCHÁNEK, Petr, 2012. *E-commerce: elektronické podnikání a koncepce elektronického obchodování*. Praha: Ekopress, 2012. ISBN 978-80-86929-84-2.

SVĚT PLODŮ, 2021 [online]. *Svetplodu.cz* [cit. 14.04.2021]. Dostupné z: <https://www.svetplodu.cz/>

SYNEK, Miloslav, Eva KISLINGEROVÁ a kol., 2015. *Podniková ekonomika*. 6. přepracované a doplněné vydání. Praha: C.H. Beck. ISBN 978-80-7400-274-8.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2014. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. Manažer. ISBN 8024750376.

VEBER, Jaromír, 2000. *Management: základy, prosperita, globalizace*. Praha: Management Press. ISBN 80-7261-029-5.

VEBER, Jaromír, Jitka SRPOVÁ a kol., 2012. *Podnikání malé a střední firmy*. 3. aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4520-6.

VITAL COUNTRY, 2021 [online]. *Vitalcountry.cz* [cit. 14.04.2021]. Dostupné z: <https://www.vitalcountry.cz/>

ZÁSILKOVNA, 2021 [online]. *Zasilkovna.cz* [cit. 14.04.2021]. Dostupné z: <https://www.zasilkovna.cz/>

ZEMÁNEK, J. a J. LACINA, 2011. *Průručka pro začínající podnikatele*. Kralice na Hané: Computer Media. ISBN 978-80-7402-109-1.

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ

SLEPT – Analýza obecného prostředí

SWOT – Analýza silných a slabých faktorů

s. r. o. – Společnost s ručením omezeným

COVID-19 – Odborně užívaný výraz pro koronavirus

OSVČ – Osoba samostatně výdělečně činná

HDP – Hrubý domácí produkt

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Procentuální podíl domácností s přístupem k internetu	49
Graf 2: Nákupy přes internet osob nad 16 let	50
Graf 3: Vývoj HDP	53
Graf 4: Vývoj kurzu EUR/CZK.....	55
Graf 5: Věkové rozložení respondentů	64
Graf 6: Zájem o ořechové produkty.....	65
Graf 7: Preference druhu organizace	66
Graf 8: Frekvence nákupů ořechových výrobků.....	66
Graf 9: Průměrná útrata při nákupu ořechových produktů	67
Graf 10: Ochota respondentů zaplatit za jeden ořechový produkt.....	68
Graf 11: Preference konkrétního druhu ořechu	68
Graf 12: Hodnocení vybraných kategorií společnosti	70
Graf 13: Preference marketingových nástrojů	71
Graf 14: Preference sociální sítě pro marketingovou komunikaci	72
Graf 15: Snížení rizik.....	97
Graf 16: Bod zvratu pro realistickou variantu	113

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Podnikatelské okolí společnosti	29
Obrázek 2: Porterova analýza pěti konkurenčních sil	33
Obrázek 3: Kvadranty SWOT analýzy	45
Obrázek 4: Schématické znázornění provázanosti teorie.....	47
Obrázek 5: Organizační struktura společnosti 2. a 3. roku podnikání	85
Obrázek 6: Proces objednávky	89

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Demografické rozložení obyvatelstva ČR.....	48
Tabulka 2: Nezaměstnanost kraje Vysočina	54
Tabulka 3: Analýza stávající konkurence.	62
Tabulka 4: Věková rozložení respondentů	64
Tabulka 5: Preference typu produktu.....	69
Tabulka 6: Hodnocení konkrétních kategorií společnosti	70
Tabulka 7: Hodnocení vybraných kategorií společnosti.....	70
Tabulka 8: SWOT analýza.....	74
Tabulka 9: Analýza faktorů S silných stránek	76
Tabulka 10: Analýza faktorů W slabých stránek.....	76
Tabulka 11: Analýza faktorů O příležitostí	77
Tabulka 12: Analýza faktorů T hrozeb	77
Tabulka 13: Vlastní řada ořechových produktů	86
Tabulka 14: Ceník nabízených produktů	88
Tabulka 15: Ohodnocení jednotlivých rizik	95
Tabulka 16: Návrhy opatření pro identifikovaná rizika.....	96
Tabulka 17: Výdaje při založení společnosti s.r.o.	98
Tabulka 18: Identifikace vybavení společnosti	99
Tabulka 19: Výdaje administrativních činností	100
Tabulka 20: Výchozí marketingové výdaje	100
Tabulka 21: Náklady na zboží a suroviny pro realistickou variantu	101
Tabulka 22: Výkonová spotřeba	101
Tabulka 23: Plán odpisů dlouhodobého majetku.....	102
Tabulka 24: Mzdové náklady	103
Tabulka 25: Provozní náklady realistická varianta.....	104
Tabulka 26: Provozní náklady optimistická varianta	104
Tabulka 27: Provozní náklady pesimistická varianta	105
Tabulka 28: Odhad tržeb realistická varianta	106
Tabulka 29: Odhad tržeb optimistická varianta.....	106
Tabulka 30: Odhad tržeb pesimistická varianta.....	107
Tabulka 31: Roční tržby v prvním roku podnikání dle měsíců	107

Tabulka 32: Roční tržby v nadcházejícím roku podnikání	108
Tabulka 33: Výkaz zisku a ztráty pro realistickou variantu	109
Tabulka 34: Výkaz zisku a ztráty prvního roku podnikání 1. část	110
Tabulka 35: Výkaz zisku a ztráty prvního roku podnikání 2. část	111
Tabulka 36: Rozvaha společnosti	112
Tabulka 37: Rozpis harmonogramu činností	114

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Marketingový dotazník	I
--	---

Příloha 1: Marketingový dotazník (Zdroj: Vlastní zpracování)

Preference potenciálních zákazníků nového podniku s ořechovými produkty.

1. Jaké je Vaše pohlaví?
 - ☐ Muž
 - ☐ Žena
2. Jaká je Vaše věková kategorie?
 - ☐ 20 a méně let
 - ☐ 21-30 let
 - ☐ 31-40 let
 - ☐ 41-50 let
 - ☐ 51-60 let
 - ☐ 60 a více let
3. Nakupujete nebo byste měla/a zájem nakoupit ořechové produkty podniku?
 - ☐ Ano
 - ☐ Ne (*prosím ukončete svůj dotazník*)
4. Jste alergický/á na nějaký druh ořechu?
 - ☐ Ano (*prosím ukončete svůj dotazník*)
 - ☐ Ne
5. Jaký preferujete typ organizace při nákup ořechových produktů?
 - ☐ Internetový obchod
 - ☐ Obchodní dům
 - ☐ Specializovaný obchod
6. Jak často nakupujete ořechové produkty?
 - ☐ Vícekrát do měsíce
 - ☐ Jednou měsíčně
 - ☐ Jednou za čtvrt roku
 - ☐ Jednou za rok
 - ☐ Nenakupuji, ale měl/a bych zájem

7. Kolik průměrně utratíte při jednom nákupu ořechových produktů?
- ☐ Méně než 200 Kč
 - ☐ 201 Kč – 350 Kč
 - ☐ 351 Kč – 500 Kč
 - ☐ 501 Kč – 750 Kč
 - ☐ 751 Kč a více
8. Jakou peněžní částku byste maximálně zaplatil/a za jeden ořechový produkt?
- ☐ Méně než 200 Kč
 - ☐ 201 Kč – 250 Kč
 - ☐ 251 Kč – 300 Kč
 - ☐ 301 Kč – 350 Kč
 - ☐ 351 Kč a více
9. Jaký následující konkrétní druh ořechu byste preferoval/a?
- ☐ Arašídý
 - ☐ Lískové ořechy
 - ☐ Mandle
 - ☐ Kešu
10. O které následující ořechové produkty byste měl/a zájem?

Určitě ano Spíše ano Spíše ne Určitě ne

Ořechová másla

Ořechy obalené v čokoládě

Ořechové čokolády

11. Jaká následující hlediska jsou pro Vás podstatná?

Určitě ano Spíše ano Spíše ne Určitě ne

Vzhled e-shopu

Kvalita produktů

Cena produktů

Recenze obchodu

Rozsah sortimentu

Značka obchodu

12. Které z následujících nástrojů marketingu mají vliv na Vaši volbu obchodu s ořechovými produkty?

Lze vybrat více variant

- Média, tisk
- Plakáty, letáky
- Internetová recenze
- Sociální sítě
- Doporučení od známých

13. Které sociální sítě byste upřednostnil/a pro marketingovou komunikaci?

Lze vybrat více variant

- Twitter
- Youtube
- Facebook
- Instagram

Děkuji za Vaši pozornost